

القائد الجديد



مبحث: الأدوار الجديدة للقائد الجديد

كل شيء في هذا العلم يتغير ويتجدد بسرعة مذهلة (العلوم- التكنولوجيا- الفنون) ومنها مهارات أدوار القائد وغيرها، ولذا كان على صناع القادة أن يكونوا أصحاب إيقاع مقنن ومركز يواكب التطور. فكل ما لا يتجدد يتبدد، وأن يجددوا وسائل التأثير في الآخرين والبحث عن أدوار جديدة للقائد يجعل منه قائداً جديداً متجدداً.

المطلب الأول: تغير دور القيادة من الإستراتيجية إلى الرؤية^(١)؛

كل المنظرين اليوم يريدون من القادة أن يركزوا على تطوير رؤية لمنظمتهم أكثر من تصميم إستراتيجية للعمل.

الناس لا يتكون لديهم ارتباط عاطفي قوي تجاه الإستراتيجية لأنها توجب (بمن) (ماذا) ولا توجب عن (لماذا) بينما معرفة لماذا أكثر أهمية من معرفة ماذا.

يقول كارل البريخت: "الذين يطمحون لأدوار القيادة في هذه البيئة الجديدة يجب عليهم ألا يستصغروا عمق الحاجة الإنسانية للمعنى: إنها أكثر الحاجات الإنسانية الملحة، إنها ميل فطري لن يزول"^(٢).

(١) الإستراتيجية: علم التخطيط بصفة عامة، وهي مصطلح عسكري بالأساس وتعني الخطة الحربية، أو هي فن التخطيط للعمليات العسكرية قبل نشوب الحروب، ومفهوم الإستراتيجية عموماً: هي مجموع السياسات والأساليب والخطط والمناهج المتبعة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة أقل وقت ممكن وبأقل جهد مبذول. أما مفهوم الرؤية: فهو أحد العناصر الأساسية في الإدارة الإستراتيجية، ويشير هذا المفهوم إلى الوجهة المستقبلية للأشياء بما فيها منظمات الأعمال والمؤسسات ولهذا نقول بأنها الصورة الذهنية للمستقبل المنشود.

(٢) مهارات القيادة وصفات القائد- أحمد عبد المحسن العساف - مرجع سابق ص ١٨ - ٢٠ - كارل البريخت رجل أعمال ألماني أسس سلسلة المراكز التجارية (ألدي) مع أخيه فيو وهو من أغنى العالم. موقع ويكيبيديا.

أولاً: ما هي الرؤية؟

هي صورة واقعية وقابلة للتصديق لمستقبل جذاب لمنظمتك. (بيرت نانوس).
صورة عقلية تصف الحالة المستقبلية المرغوبة، أو حلم مثالي يمتد بعيداً. (جاي كونغر).
وبتعبير آخر يمكن تعريف الرؤية بأنها صورة ذهنية للمستقبل المنشود، أي ما تطمح المنظمة إلى تحقيقه " والوصول إليه مستقبلاً، ضمن الإمكانيات المتاحة " والمتوقع الحصول عليها مستقبلاً مع تحديد الفرص الحالية والتنبؤ بالفرص المستقبلية^(١).

أمثلة على رؤى المظمات: حل المشاكل التي لا تحل إلا بإبداع:

- ١ - شركة M ٣ (شركة مساهمة أمريكية كان اسمها شركة التعدين والتصنيع).
- ٢ - ليسعد الناس: (والث ديزني). "أكبر منتج ترفيهي في العالم. لصنع المساهمات التقنية لتطوير ورفاهية الإنسان: هيولت باكارد للكمبيوتر.
- ٣ - تحقيق العبودية لله في الأرض: (رسالتنا - رؤية المسلمين).

ثانياً: كيف تحدد الرؤية؟

يحدد بيرت نانوس منهجية رباعية الخطوات لتحديد الرؤية:

١ - فهم الواقع والوضع الحالي للمنظمة:

أ- ما العمل الذي نحقق فيه: ما هي الرسالة الحالية؟ ما هي القيمة التي أضفناها للمجتمع؟ ما هي طبيعة المجال الذي نعمل فيه؟ ما هو التميز للمنظمة عن غيرها؟ ما المطلوب للوصول إلى النجاح.

ب- كيف نعمل: ما هي القيم والثقافة التنظيمية السائدة الآن، ما هي نقاط القوة والضعف في عمل المنظمة؟

ج- تدقيق الرؤية: هل للمنظمة رؤية واضحة ومعلنة؟ ما هو مصير المنظمة بناء على رؤيتها هذه خلال ١٠ سنوات قادمة؟ هل يوافق رموز المنظمة على هذا الاتجاه؟ هل

(١) د. طارق السويدان - mawdoo.com - انظر صناعة القائد ص ٧٢.

الهياكل والعمليات ونظم المعلومات تدعم الاتجاه الحالي للمنظمة؟^(١).

٢ - فحص الواقع ورسم حدود الرؤية:

من هم أكبر المساهمين والمتأثرين بالمنظمة؟ وما هي احتياجاتهم؟ وهل تم استيفائها؟
كيف نعين الحدود للرؤية الجديدة: ما هي الحدود الزمانية والمكانية والاجتماعية
لرؤيتك؟ ماذا يجب أن تنجز الرؤية؟ وكيف ستقيس نجاحها؟ ما هي القضايا الحساسة
التي يجب أن تتصدى لها رؤيتك؟

٣ - تأسيس محتوى الرؤية وتحديد موقع المنظمة في البيئة الخارجية المستقبلية:

ما هي التطورات المستقبلية المؤثرة على الرؤية: ما هي نوعية التغيرات الكبرى
المتوقعة في نوعية الاحتياجات والرغبات التي تلبسها المنظمة؟ ما هي التغيرات المتوقعة في
تشكيلة المتأثرين؟ ما هي التغيرات الكبرى المتوقعة في البيئات الاقتصادية والاجتماعية
ذات الصلة في المستقبل؟

حدد طرق للتعامل مع هذه التغيرات مع ترتيبها حسب الأولوية في إمكانية الحدوث.

٤ - اختيار الرؤية:

تحديد عدة خيارات للرؤية.

أيها تنسجم مع معايير الرؤية الجيدة: هل الرؤية تقودك نحو المستقبل؟ هل ستؤدي
لمستقبل أفضل للمنظمة؟ هل تتناسب مع تاريخ وثقافة وقيم المنظمة؟ هل تلهم الحماسة وتشجع
على الالتزام؟ هل تعكس تفرد المنظمة وتميزها ومبادئها، هل هي طموحة بما فيه الكفاءة؟

المطلب الثاني: من مصدر أوامر إلى راوي قصص: (القائد القاص)^(٢)

يقول الإمام علي كرم الله وجهه: ما أحوج الناس إلى قاص صدوق.

النقلة الثانية في دور القيادة تتطلب من القائد أن يتوقف عن أن يكون أمراً ويصبح
متمرساً في سرد القصص. مثل الأنبياء حين يروون قصص الأمم السابقة لقومهم.

(١) ارجع إلى الصفحات ٧١-٧٢ من هذا البحث (الرؤية المستقبلية) - صناعة القائد - مرجع سابق

ص ٦٩-١٣٥. مهارات القيادة وصفات القائد - مرجع سابق ص ١٨-١٩.

(٢) انظر صناعة القائد - مرجع سابق - ص ٢٣٨.

يقول **هوارد غاردنر** في مقدمة كتابه "العقول القائدة": "مفتاح القيادة أو ربما المفتاح للقيادة هو الاتصال الفعال من خلال الرواية الجيدة للقصص". وفي دراسته عن القادة المشهورين عبر التاريخ وجد غاردنر أن كثيراً منهم تميزوا منذ صغرهم على سرد القصص سواء من خلال الخطابة أو من خلال الكتابة.

بعض المبادئ الأساسية لسرد القصص:

- أ- أن تسرد القصة بطريقة صحيحة ومحفزة.
- ب- أن تخاطب القصة ضمير الإنسان (تحكي عن مشاعر الحزن والأسى بالواقع المحيط تخفيفاً على التغيير، أو التي تحكي مثلاً عن واقع غياب القدوة.
- ج- أفضل القصص هي التي تخاطب هوية الإنسان، وتجيّب عن الأسئلة المتعلقة بالهوية، وذلك بالتركيز على الأسئلة الملحة ذات الطابع المجهول "من أنا - من أين أتيت - إلى من أنتمي - ما هو هدي في الحياة".
- د- أقوى قصص الهوية هي التي تعكس الصفات الحقيقية للقائد بأن تكون جمرة ملتهبة الحرارة لتقع في قلوب الآخرين ملتهبة، ولن يحدث ذلك إلا إذا كان القائد صادقاً فيما يقول ويفعل.
- هـ- كل قصص القائد يجب أن تنافس القصص المثيرة، وأن تشق طريقها إلى أذهان المستمعين.
- و- القصة التي تصنع من خلال الحوارات، فتساعد الآخرين على صنع جو حر فيه سؤال وحوار ومناقشة.
- ز- أفضل القصص ما خاطب عقولنا واستغل قصص الصراع بين الحق والباطل. كقصة غلام الأخدود وأهل الكهف وغيرها..
- ح- شكل القصة مهم كمحتواها فلا بد من العناية بطريقة إلقائها وأفضل قائد سارد للقصص هو الذي يصنع حوارات جذابة مع مشاهديه، ويقول المؤلفون أن القيادة لعبة لغوية على القائد إتقانها، كقصص الصراعات بين الطموحات والآلام والتي تنتهي بالوصول إلى المراد وتحقيق الهدف "كقصة صلاح الدين - فتح الأندلس - القصص النبوي^(١).

(١) انظر صناعة القائد - مرجع سابق - ص ٢٤١ - ٢٤٣ بتصرف.

المطلب الثالث: من باني أنظمة إلى محرك للتغيير وخادم:

القائد الخادم: إن الأنظمة التي ضمنت السيطرة والانضباط أدت إلى كبت الإبداع والمبادرة. (بارتليت وغوش). والقائد الخادم أعظم القادة، يمكن أن يرى كخادم لأنه هو كذلك فعلاً. في حقيقة الأمر^(١) القادة الجدد يعملون كمحركين ويجبرون الناس على التفكير بالمستقبل والاستعداد له. يعطي القائد الجديد اهتماماً أقل للسيطرة والتحكم بتصرفات العاملين ويركز أكثر على تطوير مبادرات الموظف ودعم أفكاره، وتخطيط البيروقراطية والحواجز، فالقائد يعمل من أجل الاتباع وليس العكس.

القائد الخادم: القيادة تمنح للشخص الذي من طبة أن يخدم الآخرين^(٢).

الفرق بين القائد الخادم والقائد التقليدي:

أكد غرين فيلد مدير الأبحاث في شركة AT&T ومؤلف كتاب "القائد الخادم".

على بعض الفوارق بين القائد التقليدي والقائد الخادم:

القائد التقليدي يسأل عن النتائج، بينما القائد الخادم يسأل عما يستطيع عمله للمساعدة. يقيم القائد التقليدي الأفراد من حيث إنتاجهم؛ بينما القائد الخادم يؤمن أن أكثر المنظمات إنتاجاً هي تلك التي يكون فيها أكبر قدر من المبادرات والتطور.

يرى القائد التقليدي الناس على أنهم مورد مهم ويرى نفسه بصفته الرئيس، بينما يؤمن القائد الخادم أن الناس يأتون أولاً ويرى نفسه "الأول بين المتساويين" ويرى دوره بأنه "تسهيل ورعاية القدرات القيادية للآخرين".

يرى العاملون القائد التقليدي أنه المراقب الصارم، ويصنفون القائد الخادم على أنه الشخص الوديع المتفتح المستقبل للأفكار الجديدة ويمتاز بالمرح والإيجابية.

(١) انظر مهارات القيادة وصفات القائد- مرجع سابق- ص ١٩ صناعة القائد- مرجع سابق- ص ٢٤٤ بتصرف.

(٢) لقيادة الخدمية: هي فلسفة وهي مجموعة من الممارسات في القيادة حيث يكون القائد خادماً لاحتياجات الآخرين، ويساعدهم ويدربهم ليتطوروا ويسهل نجاحهم في تحقيق الأهداف. انظر فن القيادة د. وليا. آ. كوهين - <https://www.booksgoogle.com>.

يشجع القائد التقليدي المنافسة الداخلية بينما يؤمن القائد الخادم بأن "المنافسة يجب كبحها إن لم يكن القضاء عليها واستبدالها بالتعاون والتكامل".

● التقليدي ليس لديه وقت للناس، بينما الخادم يفرغ وقتاً للناس ويحدثهم في أمورهم الشخصية. يعتقد التقليدي أن النجاح النهائي للقيادة هو النتائج، بينما يؤمن الخادم أن النجاح النهائي هو نمو العاملين وتطورهم وتحسن أدائهم وتأهلهم ليكونوا قادة خداماً. فالقائد الخادم يعطي اهتماماً أقل بتصرفات العاملين ويركز أكثر على تطوير مبادرات الموظف ودعم أفكاره وتخطيط البيروقراطية والحواجز، وهو يعمل من أجل خدمة الأتباع وليس العكس^(١).

المطلب الرابع: مهارة تبصر الأهداف العامة للمنظمة

وربطها بأهداف المجتمع ومعالجة المشكلات الإدارية في إطار الأعراف العامة: وهذا يتطلب منه معرفة جيدة بالسياسة العامة للدولة، وتفهم كافٍ للاتجاهات السياسية وتبصرها والقدرة على التعامل معها بحكمة، ليكون أقدر على التوفيق بين الضغوط العامة واتجاهات المجتمع والدولة وبين نشاط المنظمة، مع إعطاء الأهمية للصالح العام.

المطلب الخامس: المهارة في تنظيم الوقت وإدارته :

وذلك من خلال تحديد المهمات المطلوب إنجازها وتحديد الأولويات وتتابعها الإنجازي على مراحل الزمن، وتلافي الأوقات المهدورة

المطلب السادس: القائد الأخلاقي:

هو صاحب الذوق الرفيع من خلال اللمسات الجمالية من ابتسامة عذبة في الحديث - لمسة حانية، وهي التي تجعل تصرفات الإنسان أكثر نعومة وأناقة حيث يرتقي إحساسه بالآخرين والذوق والجمال في انتقاء العبارات «قال رسول الله ﷺ لا يقولن أحدكم خبث نفسي ولكن قل لقست نفسي» ١٢٥٠^(٢) (لقست بمعنى خبثت ولكن

(١) انظر مهارات القيادة وصفات القائد - مرجع سابق - ص ١٩ صناعة القائد - مرجع سائق - ص ٢٤٤ بتصرف.

(٢) ومسلم برقم ١٢٥٠.. صناعة القائد ص ٢٤٦- ٢٤٧ بتصرف أخرجه البخاري برقم ٨٤٢٥.

الجمال الأدبي وعذوبة الكلمة تختلف) - فالقائد الأخلاقي صاحب صدق ورحمة وحلم وأناة وتواضع وهو دقيق في تعاملاته مع الناس - وهو صاحب ضمير إنساني "الضمير الذي جعل خليفة كأبي بكر الصديق رضي الله عنه يتقياً ليخرج ما في بطنه.. لشكه في أنه أتى من كهانة. إن الحضارة الحديثة نزلت من الإنسان أغلى ما يملك، فالذي يريد أن يعيش على حد زعمهم لا بد أن ينسى الضمير.

