1. ر. إ. ز: رؤية، إلهام، زخم

حيث يمكن اختبار خطة أليكس Alex المثالية

لم يكن أليكس يستمتع بيومه الأول كمدير رئيس لـ دي. ك. إن. يو DKNU ـ الوكالة الإعلانية المكافحة التي جيء به لإنقاذها.

لا بد وأنه كان سيشعر بصعوبة أكبر بالطبع، فلكونه قد بلغ الثلاثين لتوه، وتخرج في مقدمة صفه تقريباً في كلية إدارة الأعمال، ولأنه عُرض عليه دور رئيسي في شركة المنتجات الاستهلاكية حيث أمضى السنوات الثماني الأخيرة، كان لديه السبب للشعور بمزيد من الثقة بالنفس.

لكنه ترك وراءه الشعور بالطمأنينة في العمل مع مستخدِمه السابق. وبما أنه أُغري بإمكانية التخلص من قيود المناورات السياسية لشركة كبيرة. فقد سارع لانتهاز فرصته في إدارة عرضه بالذات. وفي الوقت الذي بدا فيه أن كل أصدقائه يشرعون ببناء شركات الإنترنت الخاصة بهم، فقد شعر أليكس أن الوقت قد حان للتخلي عن الطمأنينة ـ لصالح المغامرة. لقد كان لديه ما يكفي من الشعور بإشراف الآخرين عليه، وقد أراد البرهان الآن على أن بإمكانه أن يكون قائداً.

لكن أليكس بدأ يدرك ضخامة التحديات التي تكمن أمامه لأن دوغ Doug مدير قسم خدمات الزبائن في وكالة دي.ك.إن.يو استمر في هجومه الضاري. لقد بدا عالم الإعلانات أقل لطفاً بكثير من الصناعة التي كان قد غادرها أليكس لتوه.

لقد صرخ دوغ أخيراً وهو يلوح بالوثيقة المزعجة «وأنت تسمي هذه خطة؟ إنها مجرد ورقة نشر لإيكسل Excel مغلفة مزخرفة! ربما يساعدك هذا النوع من المادة على إنقاذ شركة بضائع استهلاكية، لكنه لا يفيد في مجال الإعلانات. فالإعلانات هي عمل الناس».

حافظ أليكس على هدوئه. وتحمل نظرة دوغ المحدقة المتحدية، وقاوم إغراء إلقاء نظرة عجلىٰ على الخطة التي وضعها هو، أليكس، في الشهر منذ أن قبل عمله الجديد.

لقد كان إعطاء أليكس نسخة مسبقة من الخطة إلى دوغ كعرض للسلام. فقد كان يعلم أن دوغ كان يأمل في سره أن يصبح المدير الرئيسي ـ كما كان أليكس يأمل في أن ثقته بدوغ ستساعد في تحقيق هدنة. وكانت النسخة الأخرى الوحيدة للخطة عند ساندرا Sandra، المدير الإبداعي.

أصر دوغ قائلاً: «إنها مجرد حزمة من الأعداد. الأهداف، النسب، والمواعيد الأخيرة للإنجاز. ولا أحد يعطي دعمه الكامل لنسبة ضئيلة. إن الرسم بالأعداد ربما ينفع، لكن ليس القيادة بالأعداد!»

أجاب أليكس: «أنا أقدر... صراحتك... وسوف آخذ تعليقاتك في الاعتبار. لكن دعنا نقول شيئاً واحداً بصراحة. تابع أليكس بحزم: أنا لا أعترض على شكواك، ولا أعترض حتى إذا ما صرخت. لكن من الأفضل لك أن تضيف شيئاً بنّاء في المرة المقبلة. أمامنا ستة أشهر لجعل هذه الوكالة قابلة للحياة. ستة أشهر في أقصى الحدود! لكن لا أستطيع القيام بذلك بنفسي، كما لا تستطيع أنت ذلك. يتعين علينا أن نعمل معاً. لذلك دعنا نتفق على أن بإمكاننا نحن الاثنان الصراخ في وجه بعضنا بعضاً، لكن فقط إذا كان لدينا شيء ما بنّاء نقوله».

* * *

ضرب أليكس بأصابعه على مكتبه وتأمل ملياً بعد أن غادر دوغ. ولقد توقع فعلاً مشكلة في اجتماعه في وقت متأخر من بعد ظهر ذلك اليوم مع ساندرا الإبداعية بشكل مفرط. لكنه كان يأمل في أن يكون دوغ أكثر قبولاً. لقد كان دوغ مكلَّفاً «بالمجموعات»، وهم الذين يسلمون الحسابات ويتعاملون مع الزبائن مباشرة. وكان معتاداً أكثر على مبادئ الأهداف والإدارة الموروثة في الخطة الالتفافية؟

والآن، وبينما فكر أليكس باتجاهات أخرى، فإنه لم يكن واثقاً أبداً مما يمكن توقعه. لقد كان تيري Terry مكلَّفاً بوسائل الإعلام، أي بشراء وقت على الهواء في التلفزيون وبوصات من الأعمدة في المجلات. سيكون مؤيداً بالتأكيد عندما يرى الخطة؟ وكان فرانك Frank مكلَّفاً بالتخطيط ـ وتحليلات السوق والبحث عن المستهلك.

ومن المؤكد أنه سيكون مرتاحاً لأعداد النسب؟ وكان لوق Luke مكلفاً بالتسويق، أي ضمان أن الحملات الإعلانية المتنوعة ستجد طريقها عبر الأقسام الأخرى في الوقت المناسب. فكيف يمكنه الاعتراض؟

لكن أليكس كانت تنتظره مفاجأة عندما تقابل مع ساندرا.

لقد قالت بغموض: «أعتقد أنها ستنجح» وذلك بعد أن سألها أليكس عن الخطة.

وسأل أليكس «حقاً؟»، وهو لا يكاد يجرؤ على الاعتقاد بأنه سيكسب دعم مدير ذي نفوذ في الوكالة بهذه السرعة. «إذاً تعتقدين أن بإمكاننا تحقيق هذه الأهداف؟».

أجابت: «أنا لا أعرف شيئاً عن الأهداف، فنحن نترك هذه الأهداف والأعداد دوماً للشبان المكلفين بالتمويل. وبعد كل شيء فان digit stuff's for widget buff's.

لقد شرح أليكس قائلاً: «لكن هذه خطة لإنقاذ الوكالة برمتها، وأنت أحد الأشخاص الأكثر أهمية هنا. . . ، ونحن لا نستطيع القيام بذلك بدونك. . . لا بد وأن تكون لديك وجهة نظر ما حول ما إذا كنا نستطيع تحقيق تلك الأهداف بالذات؟».

«أنا آسفة يا أليكس. أنا لست متأكدة في الواقع. فتلك الخطة تتحدث فقط عن حملة من شأنها أن تحرز بعض الجوائز. ونحن بحاجة ـ في الحقيقة ـ إلى مصادر أكثر، وليس أقل».

* * *

توقف أليكس أخيراً عن الحديث وعاد إلى مكتبه. ووجد رقم هاتف زميله ومعلمه الخاص السابق واسمه مايكل.

وفكر أليكس أن هذه الخطة ربما تكون بحاجة إلى المزيد من الجهد، وسار نحو الهاتف سعياً وراء نصيحة مايكل. ربما تكون هذه الخطة هي عن الأعداد إلى حد المبالغة. وكذلك المبالغة بكيفية الإدارة، وما لا يكفي عن القيادة... وأيضاً عن الرؤية والإلهام.

لكن الهاتف دق قبل أن يرفع السماعة.

لقد كان ستيف Steve، المدير المالي، على الخط. قال «لقد هتف لنا المصرفيون لتوهم. إنهم يريدون الاجتماع معنا. ويريدون إعادة دفع قروضهم، ولو كان ذلك يعني إغلاق الوكالة».

جوهر القيادة

يعني جوهر القيادة القدرة على خلق الرؤية، الإلهام، والزخم عند مجموعة من الأشخاص. إن الخطط والتحليلات لا تقود الأشخاص. بل يقودهم في الغالب هذا الثالوث من الأشياء الأخرى، ويركز القائد الفعال حقاً كل أعماله تقريباً على إيجادها. مستخدماً مهارات متنوعة لكل عنصر من الثالوث.

1. تعتبر الرؤية صورة إيجابية لما يمكن أن تصبح عليه المنظمة، وممراً نحو تلك الغاية. ومن أجل إيجاد رؤية مشتركة، يحتاج القائد دوماً إلى أفكار جديدة تتلاءم مع استراتيجية المنظمة، وإلى أن يكون ذكياً بما يكفي لالتقاط الجيدة منها. ويجب أن يكون أيضاً ـ وبشكل حكم ـ فناناً بارعاً لتحويل تلك الأفكار إلى تصورات وقصص مثيرة، وذات معنى ويمكن تحقيقها.
2. يعتبر الإلهام ضمن الأفراد الذين يشكلون المنظمة المحرك الذي يدفع الأشخاص للعمل. ويستخدم القائد مهاراته الذاتية لإثارة الذين يعملون معه، ويساعدهم في رؤية كيف يحتمل أن يستفيدوا هم أنفسهم من الرحلة والوصول ويساعدهم لرؤية «الكلمة وهي تصبح حقيقة واضحة».
3. إن زخم مشاريع المنظمة ومبادراتها، هو الذي يؤدي بها إلى غايتها المنشودة. ويبقي القائد هذه المهمة في طريقها الصحيح من خلال استخدام طاقته ومهاراته في حل المشكلات.

إن القادة الحقيقيين يعملون بقوة اعتماداً على تلك الأبعاد الثلاثة. فالذي يتمتع بالرؤية لا يعتبر قائداً إذا لم يستطع الإلهام أيضاً. كما أن الذي يملك الزخم لا يعتبر قائداً إذا لم يستطع خلق رؤية مشتركة.

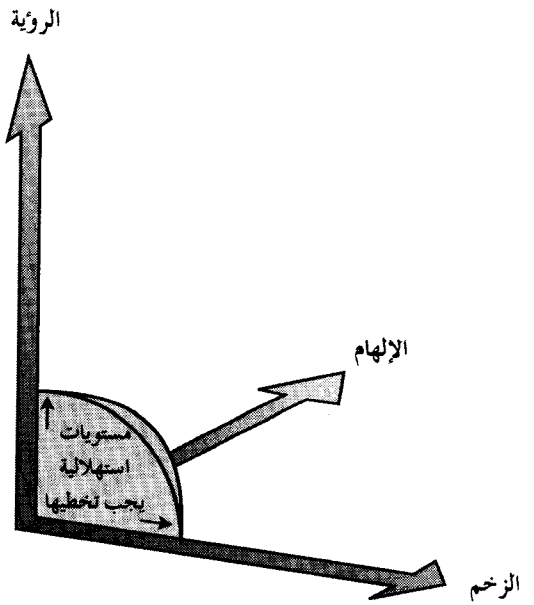
لذلك، ومن أجل الفرق الصغيرة وكذلك النقابات الكبيرة:

القيادة = الرؤية × الإلهام × الزخم

وتأتي من خلال هذا الثالوث قدرة القائد على خلق رؤية مشتركة وإلهام المنظمة مما يبعده عن شخصية «المدير»، كما سنرى.

الرؤية، الإلهام، الزخم

يخلق القادة الفعالون كميات كبيرة من الرؤية، الإلهام، والزخم لدى فرق العمل لديهم:



ملاحظة: يبدأ القادة الفعالون عادة ـ وليس دوماً بالضرورة ـ بتطوير رؤية، تخاطب الإلهام والزخم في الوقت نفسه

تمرين:
استخدم الملحق 1 لتقييم صورة قيادتك الحالية والطرق التي ستوسعها بموجبها.

GOLIATH
صناعات