

## مقدمة

«إذا كان كل شيء هاماً في نظرنا،  
فمعنى ذلك أن ليس هناك شيء ذو أهميّة،

لن يفهم قوة هذا القول إلاّ امرؤ يقود منظمة، سواء أكانت شركة متعدّدة الجنسية، أم دائرة في شركة أكبر، أم مشروعاً صغيراً للمقاولات، فإن كل شركة تسبب لقائدها إرباكات وهموماً أكثر مما يستطيع شخص واحد معالجته. وبالطبع، فإن المفتاح لإدارة هذا التحدي، هو التعرف على عددٍ معقول للقضايا التي سيكون لها أكبر قدرٍ من التأثير على نجاح شركتك، وبعد ذلك تُمضي معظم وقتك تفكّر في هذه القضايا، وتحدّث عنها، وتعمل على حلّها.

ولكن ما هذه القضايا؟ قبل أن تعيّنهما، من المهم أن تفهم ما الضروري بشكل أساسي للنجاح التنظيمي؟

إنني أوّمن أن جميع الشركات الناجحة تشترك في خاصّتي:  
النشاط والازدهار. وتبرهن الشركة على أنها نشطة، برسم

استراتيجيات بارعة، وخطط تسويق ومقومات إنتاج ومخططات مالية، تؤدي إلى نتائج تنافسية أمام منافسيها. وتبرهن على أنها مزدهرة بإقصاء المناورات والاضطراب، مما يؤدي إلى معنويات أسمى وإعادة تنظيم أقل وإنتاجية أعلى. وعلى قدر أهمية هاتين النقطتين، فقد وجدت أن معظم المديرين يمضون جُلَّ وقتهم وطاقتهم في العمل على جعل شركاتهم أكثر نشاطًا مع جهد قليل نسبيًا موجّه لجعلها أكثر ازدهارًا. وهذا مفهوم إذا أخذنا بعين الاعتبار التركيز السائد لمدارس الأعمال ووسائل إعلام الأعمال. وعلى أي حال فهذا أمر يدعو للأسف عندما يتأمل المرء في الخواص القوية والفريدة للازدهار التنظيمي.

أولاً: إن للشركات المزدهرة أساليبها لتكون أكثر نشاطًا، وحتى لو كانت أفكارها أدنى مؤقتًا من منافسيها، فإنها تكون، عادة، متواضعة وفعالة إلى الحد الذي تتعرّف فيه على نواقصها وتجري التغييرات في خططها قبل فوات الوقت. ومن جهة أخرى، فإن العديد من الشركات المنسية والمجهولة تلاشت مميزات الفكرية نتيجة الصراع الداخلي، والافتقار للوضوح، ولمشكلات أخرى تُبتلى بها الشركات غير المزدهرة.

ثانيًا: إن الشركات المزدهرة أقل عرضة للمشكلات التي تواجه الشركات غير المزدهرة، بشكل ملحوظ. فخلال الأزمات، على سبيل المثال، فإن الموظفين يبقون على ولائهم للشركة المزدهرة، ويستمرّون فيها مدة أطول، حيث يحققون نتائج تنافسية.

أخيراً - وهذه نقطة حسّاسة - فلا أحد، عدا مدير الشركة، يمكنه أن يجعلها مزدهرة. وغالبًا ما يفوّض المديرين التنفيذيين المسؤولية بنجاح بالنسبة للاستراتيجية، والتكنولوجيا والتسويق والمالية لمروّسيهم المباشرين، فإنهم لا يتخلون عن مسؤوليات الرفاهية الثقافية لشركاتهم إلى أي شخص عداهم.

وهكذا فبقدر ما يبدو غريبًا، فإنه من المهم أن يركّزوا على جعل شركاتهم مزدهرة أكثر من جعلها ناشطة.

ولكن لا تسيئوا فهمي. لم أقل إن موضوعات كالاستراتيجية وإبداعات الإنتاج والتسويق غير هامة. فهي حقًا حسّاسة وتستحقّ قدرًا أكبر من الوعي من الفريق التنفيذي. وإنما لأن هذه الموضوعات تتلقّى قدرًا غير مناسب من المديرين التنفيذيين الأذكى وحسن النية الذين لا يستطيعون، بطريقة أو بأخرى، أن يجدوا الوقت والمقدرة للتركيز على جعل شركاتهم مزدهرة.

لماذا يحدث هذا؟ لأن الازدهار التنظيمي يصعب قياسه نسبيًا، وحتى إنه من الصعب تحقيقه. إنه يبدو سهلاً بالنسبة للمديرين التنفيذيين الذين يفضلون الأساليب الكمية والموثوقة في إدارة شركاتهم؛ كما إنه أيضًا يتطلّب زمن قيادة أطول للإنجاز مما تتطلّبه التكنولوجيا، أو الاستراتيجية والتسويق.

ولكن ربما كان الأكثر أهمية من كل هذا، أن الازدهار التنظيمي غالبًا ما يُهمل، لأنه يتطلّب مواجهة حقائق السلوك البشري الذي

يغري بتجنبه حتى أكثر المديرين التنفيذيين التزامًا. إنه يتطلب مستويات من النظام والشجاعة لا يرغب في اعتناقها إلا المدير التنفيذي الاستثنائي حقًا.

إن هدف هذا الكتاب، هو مساعدة المديرين التنفيذيين على فهم البساطة الملطفة، وقوة الازدهار التنظيمي والخطوات الأربع الفعالة التي تسمح لهم بتحقيقها. إنه يبدأ بقصتين لشركتين، واحدة مزدهرة تحارب فيروسًا محتملاً، وأخرى غير مزدهرة تبحث بياس عن العلاج.

إن هذا العمل هو قصة، وأي تشابه مع الواقع أمر لا يمكن تجنبه.