

## كيف تبتكر رؤية؟



obeikandi.com

الرؤية هي صورة تتطبع في الذهن لما تأمل تحقيقه من نتيجة: كيف تبدو؟ كيف تعمل؟ إلى أي شيء يمكن أن تفضي؟ وكيف يمكن للأشياء أن تتغير بموجبها؟ وتعد الفكرة البسيطة، الواضحة الراسخة التي تحقق مستقبلاً أفضل، أهم عوامل التحفيز للقائد. حيث يعود إليها من وقت لآخر، شارحاً فوائدها ومواءمتها لمختلف الجمهور في أثناء عملك لإبقاء جذوة الحماس مشتتة في نفوسهم. وفي الحقيقة، ليس مهماً أن تكون الرؤية مثيرة للإعجاب، فربما كانت أروع الرؤى تلك التي تبدو أبسطها، إذ يكفي أن تكون إستراتيجيتها مبنية على تحقيق الفائدة لأكبر قطاع ممكن من عملاء الشركة، آخذة في حساباتها المخاطر المحسوبة.

## أين موقع رؤيتك من المشروع التنظيمي؟

في عالم المهنة، يختلط معنى الرؤية مع مفاهيم مهمة أخرى، عرضاً لمهمة، إستراتيجية موضوعية ذات علاقة بالهدف، أو حتى شعارات. غير أن الرؤية، مع اتصالها بتلك المفاهيم، تستوعبها جميعاً وتضفي عليها معنى.

## ما الذي يشكل الرؤية الواضحة المحددة

### ويعمنحها القوة والسلطة؟

توفر الرؤية عادة صورة واضحة لمستقبل أفضل، إذ تحمل في طياتها الثقة، الإخلاص، الوفاء، الولاء والأمل لكل عضو عامل في هذه المؤسسة أو تلك. كما تصبح مرشداً للمؤسسة لكي تتحول من معتقداتها، آرائها، أنشطتها وأهدافها القديمة، إلى رؤية مستقبلية تتواءم مع متطلبات تغيير المؤسسة وضرورات البيئة الاقتصادية. وعليه، لا بد أن تكون الرؤية:

- بسيطة وواقعية. وتستجيب لجوهر قيم المؤسسة ومبادئها.
- مشتملة على تحدٍ، لكنه حقيقي، ومن نافلة القول أنه من الفيد للرؤية أن تجيء في لغة رفيعة، إن كنت تريد لها أن تكون مواتية بما يكفي لكي تعنى بلب متطلبات الناس واحتياجاتهم لتحقيق الإنجاز، الاعتراف بالفضل ونوع من الانتماء، لكن ينبغي أن تكون تلك اللغة الرفيعة سهلة التحول إلى إستراتيجية تنافسية حقيقية، ويمكن أن تكون الأهداف جريئة تتسم بروح المغامرة، لكن يجب أن تكون أيضاً قابلة للتنفيذ.
- مركزة، بحيث تكون دليلاً لاتخاذ القرار.

- مفيدة لحاملي أسهم المؤسسة من عملائها والعاملين فيها. إذ يجب أن تحدد مكاسب هذه الفئات المختلفة بوضوح لا لبس فيه ولا غموض.
  - سهولة الشرح والاستيعاب، وحتى إن كانت عملية تطبيقها معقدة، يجب أن يكون شرحها مبسطاً، فالتناس عادة لا يدعمون شيئاً لا يستطيعون فهمه واستيعابه.
- «عندما يكون الطريق أمامك غير واضح، فلن تزيد الرؤية على أن تذهب بك بعيداً».

- لورين قاري (Loren Gary)، صحفي

## طور رؤيتك

وقد يكون لديك انطباع عام لما تود أن تحققه مؤسستك، ولكن لكي تبتكر رؤية، عليك اتباع الخطوات الآتية، لتضمن شراء أكبر قدر ممكن من أسهم المشاركين:

اهتم أولاً بالقيم المشتركة وأهداف المؤسسة. لن تستطيع تحقيق شيء إن أنت لم تلتزم بمبادئ المجموعة ومعتقداتها، احتفظ بكل ما ترى أنه مهم ومفيد من الرؤية والمهمة السابقتين، إذ ليس ضرورياً أن ترمي كل الماضي خلفك لكي تتحرك إلى الأمام.

---

## ما الذي كان ينبغي عليك فعله؟

### توقعات هائلة:

عندما تسلمت جيسिका (Jessica) إدارة القسم، كانت تدرك أن واجبها يحتم عليها القفز به إلى القرن الحادي والعشرين، غير أنها أصيبت بالإحباط بسبب ماري (Mary)، مستشارتها ورئيستها، لأنها لم توفر لها ما كانت تحتاجه من دعم، لقد فرغتاً للتو من مناقشة إستراتيجية القسم الجديدة للمرة الرابعة، فبدأت جيسिका تشعر أن ماري تماطلها، إذ كلما سألت الأولى الأخيرة: «إلى أين ترين أن القسم يسير؟»، أعادت الأخيرة السؤال ذاته على الأولى: «إلى أين ترين أن قسمك يسير؟». وصحيح.. ربما قدمت ماري أحياناً اقتراحاً مبهماً أو أبدت علامة تدل على الحث والتشجيع، لكن ليس هذا ما تبحث عنه جيسिका، فلماذا لم تخبر ماري جيسिका بما كان ينبغي عليها فعله؟ لا سيما أن ماري هي الرئيس! وعليه، كان ينبغي أن تكون هي الشخص الذي يمتلك رؤية عظيمة؛ أليس كذلك؟

---

## ترتبط الإستراتيجية الهادفة بتوضيح المهمة التي تتصل

### بالرؤية: الحفرة الكبيرة في بوسطن، ماساتشوستس

---

يعد مشروع المواصلات المتمثل في النفق المركزي (الحفرة الكبيرة) أضخم مشروعات الطرق السريعة في تاريخ الولايات المتحدة الأمريكية، وأكثرها تعقيداً، تقنية وتحدياً. إذ يحد المشروع من ازدحام الحركة بشكل مثير، ويسهل مهمة السير في أقدم مدن أمريكا وأكثرها ازدحاماً. كما يعمل على تحسين مستوى البيئة، ويضع قاعدة صلبة لنمو اقتصادي مستمر لملايين مواطني إنجلترا الجديدة خلال القرن القادم.

لا ينحصر دور الرؤية فقط في ما تفعله المؤسسة، بل يتعداه لشرح سبب وجودها، فالرؤية تنفخ الحياة في توضيح المهمة، فهي تربط بين صورتها ما يمكن تحقيقه، والسبب الذي جعله شيئاً جيداً لكي يتحقق.

---

ولتذليل المشاكل التي تعوق الحركة وتهدد مستوى المعيشة في بوسطن وإنجلترا الجديدة، سوف نستبدل الطرق الإسفلتية السريعة بأنفاق سريعة، ونوسع حلقة الربط (أ- 90) عبر نفق يمتد حتى مطار لوقان.

يحدد توضيح هدف المنظمة من خلال تحديد ما تفعله.

---

سوف يكتمل العمل في حلقة الربط (أ- 90) من امتداد ماس بايك (Masspike) حتى نفق تيد وليامز (Ted Williams) في العشرين من يناير عام 2003م.

يعد الهدف الإستراتيجي نتيجة ملموسة في المدى القريب، وليس سبباً راسخاً للبقاء.

---

فالحفرة الكبيرة: تستحق الانتظار.

يعد الشعار إجازاً سريعاً.

«قال راهب بوذي ذات مرة: «عندما تغسل الأطباق، فاغسل الأطباق». في البداية، بدت لي فكرة الناسك البوذي التأملية بديهية، لا تتطوي على مبدأ محدد، لكن من خلال التأمل، بدأ مغزاها يتجلى. وأخيراً، ترجمتها في عبارة لها دلالة عظيمة: عندما تكون مسؤولاً، فكن مسؤولاً». وتعني المسؤولية ضرورة الاضطلاع بتحقيق مستقبل أفضل».

- غوردون سوليفان (Gordon Sullivan) رئيس أركان الجيش الأمريكي (متقاعد)

ناقش أفكارك مع مختلف المساهمين، وتحدث إلى رؤسائك ومرؤوسيك واستخدم خطوط الشبكة العنكبوتية (الإنترنت) للحصول على معلومات مهمة، ملاحظات وتوجيهات ودعم مبكر من مختلف المهن والأقسام، وحاول اكتشاف ما يريدونه وما يحتاجونه، وأهم من هذا كله: حاول الوقوف على الأسلوب الذي يتعاملون به مع رؤيتك.

تأكد جيداً أن كل وجهات النظر قد أخذت في الحسبان وحظيت بالاهتمام، فربما أدى الفشل في الإصغاء لمجموعة تتمتع بالسلطة أو صوت نافذ، إلى الفشل فيما بعد، فمثلاً، قد يحجم بعض المساهمين عن دعمك في الأوقات الصعبة، فربما ترتب على فشلك في الأخذ بعين الاعتبار لرأي مجموعة مهمة، فشل رؤيتك في الاستجابة لكل الاحتياجات التنظيمية التي لها علاقة بمؤسستك.

وظف نتائج بحثك بحكمة وروية، واجمع بين كل ما تعلمته في أثناء بحثك عن تعريف الرؤية العملية والمركزة على هدف محدد؛ لأنه لاشك أن الرؤية الفاعلة قابلة للتنفيذ، حتى وإن كانت تقيض بالطموح، فلا بد أن تمتلئ نفسك أنت، وأعضاء فريق عملك وشركاؤك، بمنظومة النتائج نفسها التي يمكن تحقيقها.

اطلب إلى فريقك توفير مراجعات للحقيقة للمساعدة في توضيح الرؤية. استمع إلى أولئك الأشخاص المقربين إليك. وتحلى بالمرونة اللازمة، فربما تكون في حاجة لإعادة تقييم رؤيتك ومراجعتها باستمرار حتى تصل إلى رؤية صحيحة.

اشرح فوائد الرؤية بشكل واضح لكل المعنيين، حدد فوائد رؤيتك، ليس لوحدتك فحسب، بل لكل العاملين في المؤسسة، المساهمين والعلماء أيضاً؛ فإن أدرك المساهمون: «ما الذي تحمله لي هذه الرؤية في طياتها؟» فسوف يرحبون بالرؤية، بل ويعانقونها ويقدمون لها كل ما يطلب إليهم من دعم.

فكر بمنطق الاستجابة لاحتياجات الإنسان الحقيقية. يريد الناس تحقيق الإنجاز، لأنهم يريدون الشعور بالانتماء إلى الإنسانية، كما يرغبون في الشعور في احترام الذات والتحكم في حياتهم، فإن كانت رؤيتك تساعد على الاستجابة لهذه الاحتياجات، فسوف تحظى بدعم غير محدود.

## ماذا كان بوسعك أن تفعل؟

أتذكر ورطة جيسিকা (Jessica)؟

نعرض لك فيما يأتي اقتراحات الناصح الأمين والمستشار المخلص:

ثمة اختلاف لا تخطئه عين بين الرئاسة والقيادة؛ فالرئيس هو الشخص الذي يضطلع بمسؤولية المنظمة المعنية لإنجاز أهدافها. أما القائد فهو الشخص الذي يؤثر في الآخرين لتحقيق هدف عام. وفي معظم المنظمات اليوم، لا يستطيع الرئيس أن يكون واضحاً فيما يتعلق بأهداف المنظمة، ومع ذلك، تتغير بيئة العمل بوتيرة سريعة، بل شديدة السرعة.

فربما كانت جيسিকা تدرك طبيعة عملها ودورها الذي ينبغي عليها الاضطلاع به، أكثر مما كانت تفعل رئيستها؛ إذ كانت تحدد الرؤية بنفسها، ثم تأتي لتناقشها مع رئيستها، ومن ثم تندفع لتنفيذها، وبالطبع، سوف ترتكب أخطاءً، لكنها في المقابل سوف تتعلم في أثناء أدائها لعملها، ومن ثم تجري التعديلات الضرورية كلما تبين لها خطأ في مكان ما، أما أكبر خطأ قد تقع فيه جيسিকা، فهو انتظارها لرئيستها لكي تخبرها بطبيعة أهدافها التي ينبغي

عليها إنجازها. وهكذا، وجدت نفسها مضطرة لتحديد أهداف إدارتها، وشراء نفسها من رئيستها وإبقائها على اطلاع دائم بما تحقّقه من تقدم. وعليه، أصبحت جيسكا بصنيعها هذا هي القائد، وليس رئيستها ماري (Mary).

ربما سألت جيسكا نفسها: «إن أنا رجعت إلى أحد رؤسائي المباشرين، فهل تظن أنه كان سوف يقول لي: إن وجهتنا واضحة جداً، وكذلك ما ينبغي علينا إنجازه من أهداف؟» أو إن رده سوف يكون: «لماذا لم نخبرنا جيسكا بما كان ينبغي علينا أن نفعله؟». هل سوف يكون رؤساؤك المباثرون واضحين فيما يتعلق بما تريدينه منهم؟ هل أنت قائد أم تابع؟

---

## القيادة ووسائل الحث والتحفيز

### قائمة لابتكار رؤية والمحافظة عليها

أكمل هذه القائمة لرسم «صورة» لما تأمل فيه من رؤية:  
كيف تبدو، كيف تعمل، وماذا يمكن أن تحقق من نتائج؟  
ومن ثم استخدم ما تتوصل إليه من نتائج للاحتفاظ بسجل رؤيتك  
والمساعدة في تسويقها للآخرين.

#### 1. اجمع معلومات لرؤيتك

اكتب وصفاً عاماً لما تأمل الوصول إليه من نتيجة.  
أود توسيع منتجي الناجح لخط إنتاج مستمر، بحيث يصبح علامة تجارية معروفة.

ما المعلومات الضرورية التي تحتاجها لتعريف الرؤية بتفاصيل أوفى؟  
احتاج لإجراء مسح وسط عملائي الحاليين لأرى ما هي المميزات الإضافية أو الاختلافات التي تثير  
شهيتهم لشراء منتجي.

من داخل المنظمة أو المؤسسة يستطيعون توفير معلومات وملاحظات ودعم ميكرو؟ ما الذي تحتاجه منهم؟

احتاج موافقة رئيس القسم على هذا التوسع، كما أحتاج لمعلومات من قسمي التسويق والبيع بالإضافة  
لتعاونهما

#### معلومات وملاحظات وأفكار:

سوف أجتمع مع رئيس قسم المنتجات الجديدة. كما سوف أستطلع آراء زملائي في الشركات الأخرى  
حول أفكارى.

من تظن سوف يعارضون هذا الجهد؟ ما الأسئلة التي تود توجيهها إليهم؟  
سيعارضني رؤساء إنتاج آخرون لم تكن منتجاتهم موفقة، سوف أطلب إليهم تبادل الأفكار، وربما

شمل ذلك انتقاء بعض نسخ من منتجاتهم وضمها إلى منتجاتي، وقد ترفض نائبة مدير الشؤون المالية الموافقة على ما نحتاجه من موارد مالية إضافية، أنتدِّ سوف أسألها عن الإجراءات المبدئية التي تحتاجها للموافقة على الخطة.

المعلومات والملاحظات أو ما يعرف بـ (التغذية المرتدة):

أحتاج لمعلومات من العملاء والزملاء، كما لا أستغني عن ملاحظاتهم. فلفريق التسويق معرفة جيدة بالسوق، ولهذا سوف أطلب معلوماتهم وملاحظاتهم.

## ٢. ابتكر الرؤية

اشرح الفكرة ووضحها.

سوف يصبح منتجي علامة تجارية معروفة ومألوفة لجمهور المستهلكين الذين يتوقعون الأفضل ويحصلون عليه منا مباشرة، وسوف تلبى منتجاتي حاجة المستهلكين، كما سوف يزداد حجم المبيعات ومن ثم الأرباح كل سنة مالية.

ما هي إستراتيجيتك الشاملة لتحقيق رؤيتك؟

عندما أفرغ من عمل الاستعدادات الأولية وأجمع أكبر قدر ممكن من البيانات، سوف أعرض خطة العمل على اللجنة التنفيذية، فإن وافق أعضاؤها على التوسعة كلها، فسوف أبدأ مباشرة بتصميم خطوط الإنتاج الجديدة.

٣. قائمة المراجعة: هل رؤيتك واقعية؟

لا	نعم	
	✓	١. هل أسهم أعضاء الفريق في ابتكار الرؤية وعملية الشراء؟
	✓	٢. هل الرؤية واقعية قابلة للتحقيق؟
	✓	٣. هل النتيجة النهائية للرؤية تخدم مصالح أهم مساهمي الشركة؟
	✓	٤. هل تشتمل الرؤية على تعريف واضح لمصالح كل الجمهور الذي قد يتأثر بها؟
	✓	٥. هل اللغة التي استخدمت في توثيق الرؤية سهلة الشرح والاستيعاب؟
	✓	٦. هل يشتمل وصف الرؤية على طائفة واسعة من وجهات نظر (كل المساهمين المعنيين) ويوضحها بشكل لا لبس فيه؟
		إن أجبت عن أي سؤال بـ (لا) ، فعليك مراعاة رؤيتك، ومن ثم تعديلها لكي تشمل تلك الحالة.