

التقديم

أعط اختلافاتك - رحب باختلافاتي ، وحد جميع الاختلافات في الكل الأكبر - هذا هو قانون النمو . إن توحيد الاختلاف هو العملية الأبدية للحياة - التركيبة المبتكرة ، أعلى درجات الإبداع .

Mary Parker Follett

في كل المناقشات التي أجريتها حول القيادة ، توجد فكرة واحدة ، أو موضوع واحد يتردد على ذهني بصفة متكررة . يتمثل هذا الموضوع في مناقشة القيادة كعملية process ، كشخص ، أو كبعض الأوجه المشتركة لكل منهما . عندما يناقش كعملية ، فإننا نستطيع اكتشاف السياق الذي تباشر القيادة في إطاره ، خصائص التابعين (الخاضعين للقيادة) ، توقيت الأحداث ، التاريخ الذي تكون فيه القيادة مختلفة ، وهكذا . عندما تناقش كأشخاص فإننا ندخل في الأسماء ، السمات الشخصية ، القيم ، ما إذا كان القادة يولدون أو يصنعون ، كيف تلعب شخصياتهم دوراً في النجاح والفشل ، والخبرة ، وهكذا . في مواقف نادرة ، ربما قد تتحدث بعض الجماعات عن الثقافة وملاءمتها لفهم وتفسير القيادة ، والذي يعني أنهم يركزون على العملية . عادة يخلق هذا نوعاً من النظرة الرمادية في عيون الأفراد ، لأن أولئك الذين يفكرون في القيادة كأشخاص يحاولون فهمها على أنها مضمورة داخل بعض العمليات الثقافية المجردة .

كان أحد أهدافي في كتابة هذا المؤلف مساعدة التابعين - بداية من قرأء هذا الكتاب ، على أن يبدأوا في التفكير حول القيادة كنظام ، ذلك الذي يتسم بنطاق واسع جداً وعميق . إنني أشير إلى النطاق على أنه « إمكانية كاملة ومتكاملة للقيادة » حيث يحتاج المرء أن يأخذ في اعتباره عندما يفكر في القيادة كنظام ؛ المدخلات التي يمكن من الآن أن نقول أنها الأفراد ، التوقيت ، الموارد ؛ العملية ، التي يمكن أن توصف على أنها النظام / السياق ، الذي يتفاعل داخله الأفراد والمواد بمضي الزمن ؛ والمخرجات outcomes ، والتي تعتبر مستويات التحفيز والأداء التي نتوقع تحقيقها بعد تعظيم الإمكانيات الكاملة لنظام القيادة . يكون القصد من تعظيم نظام القيادة إثراء « القوى المحورية » لكل فرد ، وبالتالي « القوى المجمعمة » للجماعة أو التنظيم .

إنني في حاجة إلى نظام لتنمية القيادة ذي نطاق كامل ومتكامل ، وذلك عن طريق العمل من الداخل إلى الخارج . هنا يصبح عمق النظام ملائماً لمناقشتنا . إننا نبدأ بصفة خاصة مع الأبعاد المتعددة ، التي يجب على القادة والتابعين أداؤها بأعلى مستويات الكفاءة ، ولتفادي نهاية النطاق ، عندما تكون مستويات الأداء لم تصل بعد إلى حد المثالية . إننا بمجرد أن نوضح مدى وجهات النظر ، شاملة رؤيتنا ، فإننا نستطيع حينئذ أن نتحرك على العوامل الخارجية التي تكوّن النظام والسياسات اللذين يتفاعل القادة والتابعون في إطارهما . بهما نستطيع أن نبني نظاماً للقيادة ، الذي يشتمل على نطاق كامل من أنماط القيادة ، ابتداءً من هؤلاء القادة الذين يتسمون بدرجة عالية من تجنب المواقف ، إلى أولئك الذين يتسمون بالإلهام ، ويصفهم التابعون بأنهم مثاليون وليسوا مقدسين . نستطيع حينئذ أن نأخذ تلك الأنماط ووجهات النظر ، ونطبقها حتى على أشكال أكثر تعقيداً عندما نناقش القيادة المشتركة في فرق وجماعات العمل ، وبنبي ثقافة قيادية داخل منظمة ما . في النهاية ، نستطيع أن نضع إطاراً للقيادة الذي سوف نطبقه على كل المستويات الثلاثة كما يجب أن تكون ، إذا كان على المرء أن يبني نظاماً تنظيمياً يمكنه أن

يجعل أداءه على المستويات المثالية بصورة مستدامة عن طريق تعظيم القوة التجميعية لأعضائه .

ومن ثم ، لمن كُتِبَ هذا المؤلف ؟ لأي مستوى قيادي ، تابع ، عضو فريق ، في أي منظمة كبيرة أو صغيرة ؛ تلك التي تعمل في أي ثقافة ؟ إنه من المتوقع أن المبادئ المرتبطة بإمكانيات القيادة في نطاقها الكامل أن تكون شاملة عبر المستويات ، المنظمات ، والثقافات ⁽¹⁾ . بالطبع ، اترك الحكمة في هذا الاستنتاج إلى تقدير القارئ .

قبل المشروع في رحلتنا مع إمكانيات القيادة في نطاقها الكامل ، يجب أن أقول شيئاً ما حول التوجه الشامل لهذا الكتاب . كان لهذا الكتاب خلال السنة والنصف الأخيرة العديد من العناوين قبل اختيار العنوان الحالي . إن مصطلح « القوى الحيوية » الوارد بالعنوان الفرعي له أهمية رمزية عند مناقشتنا لنظم القيادة ، حيث أنه يساعدنا على التركيز على العلاقة بين القائد والتابع كأساس لتوليد « القوى الحيوية » في أي جماعة أو منظمة .

يأتي مفهوم « القوى الحيوية » من الفلسفة الإنسانية الأفريقية⁽²⁾ . أساساً ، نجد أن القوى الحيوية للمرء يتم إما تدعيمها أو إنقاصها عن طريق العلاقات التي لدى المرء مع الآخرين⁽³⁾ . لكل منا القوى والطاقة الخاصة به والتي يمكن تدعيمها (وأحياناً إنقاصها) من خلال علاقاتنا مع الآخرين . فقط ، راقب ما يحدث مع زوجين عندما تأخذ علاقتهما في الانحدار والتدهور . هل سبق لك العمل مع جماعة مندفعة بتهور نحو التهام صغار أعضائها ؟ كيف كانت قوتك الحيوية عندما كنت تعمل لدى منظمة حيث كانت كل العلاقات تخضع للسياسات النفعية ؟ إن العلاقات يمكنها تدعيم أو تقليص قوانا الحيوية . وتمثل القيادة العلاقة بين فردين على الأقل . إن التنمية الكاملة والمتكاملة للقيادة تسعى إلى تدعيم القوى الفردية والمتجمعة في الجماعات والمنظمات .

طبقاً للفلسفة الإنسانية الأفريقية ، نجد أن القوى الحيوية للجد ينظر إليها على

أنها أكبر من تلك الخاصة بالأب والابن ، إذا أخذنا في الاعتبار قرابة الجد للسلف من أفراد الأسرة . ومع ذلك ، يستمد كل عضو في الأسرة حصة من هذه القوى الحيوية بسبب علاقته الفريدة مع الأعضاء الآخرين ، وبسبب المواهب المتميزة التي يمثلها كل منهم . في بعض الحالات تكون القوى الحيوية مزيجاً تاماً من الجماعية والفردية ، والتي سوف تبدو لكثير من الناس وخاصة القيادة الحالية متناقضة تماماً . سوف يكون لدى الكثير لأقوله حول هذه « الفردية المتجمعة » المتميزة بإيجاز(4) .

إننا نستخدم مفهوم القوى الحيوية للتعبير عما يحاول القادة العظماء إنجازه من خلال بناء علاقات مع أتباعهم ، زملائهم أو كليهما . إن القادة ، التابعين ، والزملاء يتم إثراء إسهاماتهم في ضوء ما يمكن أن يحققوه من خلال جودة العلاقات التي قد اشترك في تطويرها كل منهم مع الآخرين . عندما نقوم بفحص كل علاقة في منظمة ما ، وعملنا باستمرار على تحسين تلك العلاقات ، فإن الفرصة تكون جيدة لأن تحقق المنظمة كامل إمكانياتها في المستقبل . إنني أقول « فرصة » ، لأن هناك عوامل كثيرة أخرى تؤثر على نجاح أو/و فشل نظام القيادة في المنظمة ، شاملة الوقت ، الموارد والحظ .

القادة العظماء يكونون عظماء لأنه يوجد شخص ما ساهم في عظمتهم ، سواء كانوا رؤساء الدولة (المنظمة) ، الحركات الاجتماعية ، المؤسسات الدينية ، الشركات ، المعاهد العلمية ، أو التجمعات المختلفة الأخرى . إنني أعتقد أنه ، عن طريق الفهم الكامل لما يجرى في العلاقة بين القائد والتابعين له ، فإنه يمكن تطوير المزيد من الفهم العميق عما يشكل « نظام القيادة » الأعلى فعالية والأكثر في تنميته الكاملة والمتكاملة . يضاف إلى المناقشة الحالية هنا فكرة النظر إلى هذه العلاقة في ضوء ما أطلقت عليه النطاق الكامل والمتكامل لإمكانيات القيادة(5) .

بصفة عامة ، يستمد الأفراد قواهم الحيوية خلال العلاقات التي يقيمها كل منهم مع الآخرين في كل مستويات المنظمة . إن العلاقات القائمة على الثقة توفر أساس بناء القوى الحيوية التي تفرق بين الفريق المتوسط وذلك الذي يكون أعلى تنمية(6)

والمنظمة المتوسطة وتلك القائدة للسوق ، والقائد النموذجي وذلك الذي يكتفي بمجرد أداء العمل . إن المهمة التي أمامنا أن نقدم فكرة واضحة عن كيفية بناء علاقات بين القادة والتابعين التي يمكن أن تدعم القوى الحيوية لكل منهم في تحقيق أعلى طموحات المرء . ومن ثم ، لا يهم كثيراً إذا ما كنت قائداً أو تابعاً أو كليهما . وفي الواقع ، من النادر ألا تجد في أي يوم ، أن معظم الأفراد هم قادة وتابعون في نفس الوقت ، وأنه في داخل هذا التبادل الاختياري للأدوار تبني أفضل النظم والفرق التنظيمية⁽⁷⁾ .

كما سوف تكتشف إثناء قراءتك لهذا الكتاب . فإن مهمة بناء نظام كامل ومتكامل في نطاقه ، هو ما سوف نعمل على تحقيقه معاً . لعمل هذا نجد أن أي اختلافات سوف تناول من القوى الحيوية لكل طرف . إنني أكره أيضاً أن أشرع في كتاب جديد بأن أكون نموذجاً لدور رديء ، ومن ثم

« إذا انتهيت من إصغائك قبل أن أنتهي من حديثي ، من فضلك ، لك كل الحرية في

أن تغادر » (Adlia Stevenson)