

ما الذي يصنع القائد الفاعل؟



obeikandi.com

تظل جذوة الإعجاب بالقائد البطولي، قوية مشتعلة.

- لورين قاري (Loren Gary)، صحفي

صحيح.. لا يولد القادة المؤثرون وهم يدركون كيفية القيادة، بل على العكس تماماً، يكتسبون الخبرة من خلال التجربة، يتشربون المعرفة، يتأملون العالم المحيط بهم وينصتون له داخل المنظمة وخارجها في آنٍ واحد، كما أنهم يدركون المؤهلات القيادية المطلوبة للتعامل مع مواقف محددة، وثمة أنواع عديدة من القادة المؤثرين، من بينهم القائد الذي يتمتع بشخصية ساحرة جذابة، القائد الذي يتمتع بالقدرة على إحداث التحول والتغيير والقائد البراغماتي⁽¹⁾، لكن مع هذا، قد تجتمع كل تلك الصفات في شخص واحد، بطرق مختلفة وفي أوقات مختلفة أيضاً.

(1) القائد البراغماتي، ويعرف أيضاً بالقائد الذرائعي: هو الذي يعالج الأمور بالطريقة التي يرى أنها الفضلى في الظروف الحاضرة، دونما التزام بمبدأ عام (المرجم).

القادة المؤثرون يبدون كالألق

ربما يبدو القائد المؤثر الذي يتمتع بتلك الشخصية الساحرة الجذابة، كأنه قد جاء إلى الدنيا وهو يحمل معه موهبته التي تتمثل في تلك القدرة التي تمكنه من التأثير في الآخرين وتحريضهم ودفعهم في الاتجاه الذي يحدده لهم، لا سيما في وقت الأزمة، حيث يلجأ الناس لذلك الصوت الجمهوري القوي لرؤية حاسمة وأمل للتوصل إلى حلول، ومما لاشك فيه أن مثل هذا القائد يستطيع توضيح الموقف لشعبه ويعزز في نفسه ما يتطلع إليه من ثقة. آنئذٍ، يشعر الناس بالأمن والاطمئنان وهم يضعون مشاكلهم بين يدي هذا النوع من القادة.

ما الذي يجعل القادة المؤثرين كأبطال؟ إنهم يختلفون عن القادة في ما يتحلون به من ثقة عظيمة في النفس، طاقة، حماس وسلوك غير تقليدي، وعادة ينزع القادة المؤثرون للتحلي بـ:

- رؤية عصرية، جديدة، واضحة ومبدعة.
- تكريس كل وقتهم وجهدهم وطاقاتهم لتحقيق رؤيتهم.
- التضحيات العظيمة لتحقيق أهدافهم، غير آبهين بما يتعرضون له من مخاطر شخصية: مالية، مهنية واجتماعية.

• القدرة على تعزيز التطلع والطموح في نفس الأتباع وتحفيزهم للتحرك والعمل.

• القدرة على الفوز بثقة الأتباع المطلقة (وأيضاً خشيتهم له).

• اعتماد أسلوب الإقناع بدلاً من اللجوء للقوة لتنفيذ الأوامر، أو الاحتكام إلى الديمقراطية لتحقيق الإجماع والتأثير في الأتباع.

وعادة يظهر أعظم نجاح يمكن للقائد المؤثر الفاعل أن يحققه، في أوقات الأزمات. فمثلاً، كان فرانكلين دي لانوروزفلت (Franklin Delano Roosevelt) قائداً مؤثراً جذاباً، استطاع قيادة الولايات المتحدة الأمريكية والخروج بها مما كانت تعانيه من اكتئاب وأزمة اقتصادية خانقة، ومن ثم تهيئة الشعب للدخول في الحرب العالمية الثانية، وفي المقابل، كان أدولف هتلر (Adolf Hitler) أيضاً قائداً مؤثراً ساحراً، استطاع أن يمنح شعبه المهزوم القوة والأمل والقدرة، وهكذا، يمكن أن يكون للقادة المؤثرين قدرة وتأثير عظيمان. وتبقى الطريقة التي يوظفان بها تلك القدرة العظيمة وذلك التأثير المدهش، هي التي تحكم إذا ما كان تأثيرهم إيجابياً أم سلبياً.

وعلى كل حال، تعيش معظم المجتمعات في سلام واستقرار، ولا تتعرض لخطر دائم. وهنا قد يتعذر تحقيق تلك الرؤية النبيلة لتحقيق رسالة سامية عظيمة، وعليه، ربما تذوب قيمة التأثير في الحاجة اليومية وتحقيق التقدم خطوة بعد أخرى، وهكذا، نجد أن القادة المؤثرين الملهمين، ليسوا بالضرورة دائماً هم الأفضل.

«يفترض في القائد الملهم] التحلي بالقدرة الساحرة على النطق بالكلام التي [تمكنه] من تحفيز عماله للعمل الجاد للفوز بثقة المستثمرين، المحللين وجعلهم في شك دائم أنهم لم يحققوا الأفضل بعد».

- راكيش خورانا (Rakesh Khurana)، أستاذ جامعي

القادة التحوليون يركزون

على الأفراد والعمل

على النقيض من القادة المؤثرين الفاعلين، ينزع القادة التحوليون لإعادة صياغة مؤسساتهم من خلال مناشدتهم لشعبهم، واكتساب ثقتهم واحترامهم، وليس عبر قوة شخصيتهم، ويحقق القادة التحوليون ما يطمحون إليه من نتائج، عن طريق اهتمامهم الشديد بمجموعتهم أو فريق عملهم، من خلال:

- تحديد رؤية واضحة ومؤثرة.
- شرح أهمية ثمار تلك الرؤية.
- توفير طريق واضح لتحقيق تلك الرؤية.
- توظيف العقائد لتحقيق رؤاهم.
- العمل بثقة، وتفاوض وإرادة حرة.
- تشجيع الأفراد للعمل كفريق، أكثر من العمل كأفراد، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.
- مساعدة الأفراد على اتخاذ قرارات صائبة تهدف لتحقيق فائدة الجميع.

على صعيد آخر، نجد أن قدرة القادة التحويلين على توضيح رؤيتهم وتحديد هدفهم، هي التي تجعلهم فاعلين ومؤثرين، فيدفعون فريق عملهم لتحقيق ذلك الهدف؛ إذ يثقون في أعضاء فريق عملهم، يوفرون لهم كل ما يحتاجونه من موارد، ويشجعونهم باستمرار على السير قدماً إلى الأمام.

«كانت تلك هي ساكاقاويا (Sacagawea)، مراهقة شوشونية⁽¹⁾، قادت رحلة لويس (Lewis) وكلاارك (Clark)

(1) الشوشون أو الشوشونيون: مجموعة من قبائل الهنود الحمر، كانت تنتقل في أرجاء كاليفورنيا، كولورادو، أيداهو ووايومنغ - في الولايات المتحدة الأمريكية اليوم.

الاستكشافية عبر أكثر طرقاتها وعورة وخطورة، لكن عليك أيضاً ألا تتسى أن لويس لا بد أن يكون قائداً عظيماً هو الآخر، لأنه قبل أن يخضع لقيادة مراهقة هندية تبدو أنها كانت تدرك ما تفعله، غير أنه لم يحدث أن التقاها من قبل مطلقاً.

- دوغلاس ت. هول (Douglas T.Hall) مدير اللجنة التنفيذية لمؤتمر المائدة

المستديرة للتمية

القادة البراغماتيون

من الخيال إلى الحقيقة

تتمثل أكثر سمات القادة البراغماتيين وضوحاً، في تركيزهم على المؤسسة، أكثر من اهتمامهم بالأفراد، فالقادة البراغماتيون يواجهون حقائق بيئة الأعمال؛ يصفون للحقيقة ويستوعبونها، بصرف النظر إن كانت جيدة أو سيئة، تبعث على الأمل أو تثبط الهمة وتثير الرعب، وهم مؤثرون وفاعلون لأنهم:

- يمتلكون رؤية يمكن التسليم بها لتغيير الوضع الراهن.
- ينصتون بانتباه شديد لشعبهم.
- يتخذون قرارات واقعية، مبنية على حقائق ثابتة، من أجل مصلحة المؤسسة.

- يستعملون الأرقام.
- يضعون الأشخاص المناسبين في الأماكن المناسبة لضمان أداء المهمات.
- يفوضون المسؤوليات إلى من يثقون بهم من الأشخاص.

وصحيح.. قد تعوز القادة البراغماتيين تلك القدرة الهائلة على التأثير والإثارة التي تتجلى بها بقية أنواع القادة، غير أنهم على كل حال، يؤدون واجبهم، وتتجلى قدرة القادة البراغماتيين وأهميتهم عندما تمر المؤسسة بأوقات صعبة أو عندما تتعرض بيئة العمل لاضطراب شديد، يصعب معه تحقيق الرؤى المستقبلية، وأيضاً عندما تشتد الحاجة لرؤية مألوفة على المدى القصير.

ومع هذا كله، نجح ميريوذر لويس (Meriwether Lewis) وويليام كلارك (William Clark) في تحقيق هدفهما من رحلتهما باتجاه الشمال الغربي، فعندما بلغا المحيط الباسيفيكي في شهر أبريل من عام 1805م، كتب لويس أنه: «مسرور جداً لتحقيق هذه الأمنية التي طالما حلم بها لإنجاز هذه الرحلة الاستكشافية».

القادة المؤثرون يركزون دائماً على المستقبل

بشكل عام، تعلم القادة المؤثرون اليوم، وأيضاً الذين سوف يكون لهم دور في المستقبل، كيفية:

- التركيز على المستقبل. فيبتكرون رؤية، يشرحونها لمجموعتهم، ومن ثم يتمسكون بها ويجتهدون لتحقيقها. إذ يدركون كيف يمكن دمج وحدتهم أو مؤسساتهم في الصورة الكبيرة، وينظمون مهمات قصيرة المدى لتحقيق أولويات على المدى البعيد.
- التعامل مع المواقف الغامضة الملتبسة، والاستعداد للتصدي للمخاطر المحسوبة العواقب، والقدرة على إدارة مستويات خاصة من التمزق والتشتت والتشويش والصراع، والاستعداد لتغيير مواقفهم حالما تتوافر لديهم معلومات جديدة.
- التثبيت بالهدف. إذ يتشبثون بقرارهم الإيجابي ويركزون عليه مناضلين من أجل تحقيق هدف أو رؤية، مهما كانت العوائق والعقبات.
- التواصل بطريقة رائعة فاعلة. إذ يدركون كيف يكتبون بوضوح تام، يصغون بانتباه شديد، ينظمون الاجتماعات، ويديرونها، يعرضون القضايا والموضوعات ويشرحونها، يناقشون ويتحدثون أمام الملأ.

- الدهاء السياسي. إذ يتصفون بإحساس راسخ بقوة بنية مؤسساتهم، ويصفون بانتباه شديد لاهتمامات أكثر مجموعاتهما تأثيراً، ويدركون تماماً إلى أين يتجهون للحصول على حاجتهم من الدعم والموارد.
- التحكم في رباطة الجأش. إذ يدركون كيف يتمسكون بهدوئهم في لجة الاهتياج والاضطراب والفوضى والارتباك.
- الوعي بال شخصية الذاتية، فهم يعرفون أنفسهم كما ينبغي ويدركون أن أسلوب تصرفهم وسلوكهم يؤثر حتماً في الآخرين.
- الاهتمام بالآخرين والحرص على مصالحهم، فهم يتمتعون بقدرة واضحة لاستشعار احتياجات الناس، اهتماماتهم وأهدافهم المهنية.
- التحلي بروح الفكاهة والدعابة، فعندما يسمح الوضع بذلك، يدركون كيفية إشاعة ما يكفي من المرح والحبور لإنعاش النفوس وتبديد التوتر وسط المجموعة.

فكرة: كن أنت نفسك التغيير الذي تشده، كن قدوة تحتذى للسلوك الذي تحاول تشجيعه.

القيادة ووسائل الحث والتحفيز

التقييم الذاتي: صفات القيادة الفاعلة

ترتبط الأسئلة الآتية بصفات القادة المؤثرين. فاستعملها لتحديد ما إذا كنت تتحلى بتلك الصفات. ومن ثم استعمل النتائج لترى ما إذا كنت سوف تركز لصقل مهاراتك القيادية

لا	نعم	صفات القادة المؤثرين
		التركيز على المستقبل
	✓	1. هل لديك رؤية واضحة؟
	✓	2. هل شرحت رؤيتك بوضوح لمجموعتك؟
		التشبث بالهدف
	✓	3. هل تحتفظ بسلوكك الإيجابي المركز في نضالك من أجل هدف ما، رغم ما يعترض سبيلك من عوائق؟
		التعامل مع المواقف الغامضة الملتبسة
	✓	4. هل لديك استعداد للتصدي للمخاطر المحسوبة العواقب؟
	✓	5. هل لديك القدرة اللازمة لإدارة مستويات خاصة من التمزق والتشتت والصراع؟
		التواصل بطريقة رائعة فاعلة
✓		6. هل تعنى بالإصغاء بانتباه شديد (أكثر من عنايتك بتحضير إجابة جاهزة قبل أن يكمل الشخص الآخر حديثه)؟
	✓	7. هل ترتاح لإدارة الاجتماعات؟

لا	نعم	صفات القادة المؤثرين
	✓	8. هل ترتاح عندما تضطلع بمهمة عرض الموضوعات ومخاطبة العامة؟
✓		9. هل تتمتع بالمهارات اللازمة لمناقشة حزمة من الموضوعات في ذات الوقت؟ الذكاء السياسي
	✓	10. هل تستطيع أن تخطط لنفسك بنية القدرة الحقيقية لمؤسستك؟
	✓	11. هل تستطيع توضيح اهتمامات أقوى المجموعات في مؤسستك؟
	✓	12. هل يمكنك تحديد أولئك الأشخاص داخل مؤسستك الذين تلجأ إليهم لطلب الدعم عندما تحتاج إليه؟
	✓	13. هل تعرف من أين تحصل على ما تحتاج إليه من موارد؟ الوعي بال شخصية الذاتية
✓		14. هل تعي أو تستطيع أن تصف كيفية تأثير سلوكك الشخصي على الآخرين؟ ريادة الجأش
✓		15. هل تحتفظ بهدوئك وريادة جأشك في الحالات التي تشيع فيها الفوضى وبعث الاضطراب والارتباك؟ الاهتمام بالآخرين والحرص على مصالحهم
✓		16. هل تستشعر احتياجات الناس، اهتماماتهم وتطلعاتهم المهنية؟
✓		17. هل يؤكد أعضاء الفريق العامل لديك أنك حقاً تبدي نوعاً من الاهتمام بالآخرين وتحرص على مصالحهم؟ القدرة على توظيف حس الدعابة والفكاهة
	✓	18. هل تعرف كيف توظف روح الدعابة والفكاهة لتبديد الضغط والتوتر أو التغلب على مواقف مزعجة؟

إن أجبت بـ (نعم) عن معظم هذه الأسئلة، فيعني هذا أنك تتحلى بصفات القائد الفاعل المؤثر.

أما إن أجبت عن بعض الأسئلة أو معظمها بـ (لا)، فيعني هذا أنك ربما تكون بحاجة لتطوير تلك الصفات القيادية الفاعلة وتعزيزها.

