٢ - فن القيـــادة

للكاتب الفرنسي أندريه موروا

بقلم الأستاذ محمد أديب العامري

أما رسالة الزعيم فهي أن يوجه أعمال الآخرين . ومن المحتوم عليه أن يعلم إلى أي هدف يتجه بهم . وأعظم صفات الزعيم أهمية أن يكون ذا إرادة قوية. يجب أن يعرف كيف يقر المبادئ ويتخذ القررات وكيف يضطلع بمسئوليتها . ومن الطبيعي أن يحيط علما بالظروف وأن يزنها حق الوزن قبل أن يصل إلى أي رأي . فاذا أصدر أمره وجب أن يلتزم ذلك لا يحيد عنه إلا إذا قامت في وجهه عقبة لم ينتظرها أو لا يستطيع التغلب عليها . وليس يذهب بشجاعة الناس وإقدامهم شيء كالزعيم المتردد . وقد قال نابوليون « إن الحزم سيد الأعمال »

ولكي يقر الزعيم رأيه يجب أن يكون ذا شجاعة أدبية عظيمة . وقد تكون قرارات الزعيم أحياناً شديدة الأذى له . ففي بداية الحرب العالمية الأولى اضطر « جوفر » أن يعزل عدداً كبيراً من قواد الحرب الذين كانوا جميعاً أصدقاءه . ويقع أحياناً أن تكون التضحية بالعدد القليل من الرجال سبيلا إلى انجاه العدد الكبير . هذا ويستطيع الزعيم أن يكون شديدا بل من الواجب عليه أن يكون كذلك . على أنه ليس من حقه أن يكون سيء النية أو فظا أو منتقما ، كما أن من واجبه أن يعرض عن القيل والقال بل أن يمنع القيل والقال ما استطاع

ومن الضروري أن يكون حوله عدد من المساعدين المخلصين الذين يستطيعون أن يعرفوا المسائل الثانوية . ويجب أن يعلو على الصغائر فلا يغرق في التفاصيل . ولكي ينفذ أوامره يضطلع بالعمل مساعدوه الذين اختارهم والذين يثق بهم كل الثقة . فهو يأذن لهم بالعمل بحرية ويكتفي بالإشراف ، عن طريق التدقيق بين آونة وأخرى في صحة البيانات التي يدلون له بها. قيل لانجنرال ليوتي : ما الذي تقوم به أنت ؟ فقال « إني مهندس الأفكار العامة » . إن القائد الخبير يعرف أنه لا يستطيع أن يدخل في تفاصيل ما يقوم به كل واحد من أعوانه . ويصح هذا بصورة خاصة في المسائل الاقتصادية ، فهنا يجب أن يحصر نفسه في بيان الخطط العامة وفي التشديد في أن المصلحة الخاصة يجب أن تخضع المصلحة العامة . وهو لا يعمد إلى خطة تصدم اللابين فتؤول إلى مقاومة الأكثرية المطلقة منها . إن ضابط حركة السير ينظم هذه الحركة ولكن لا يعين لكل سيارة الطريق الذي يجب أن تنساب فيها

إن رئيس عمل من الأعمال يجب أن يبعث الاحترام في نفوس الذين يعملون معه ، فإذا عجز عن ذلك تسربت إليهم الشكوك وأخذوا يتآمرون . وليس هنالك إلا طريق واحد لكسب الاحترام ، وهو أن يكون المرء جديرا به . والقائد العظيم شخصية عظيمة كذلك ، فانه غير متحيز وغير ذي مصلحة خاصة . ولعل (بلدوين) و (بوانكريه) كانا قليلي الذكاء ، بل كان بلدوين يعترف بذلك . ولكن كلا منهما كان رجل مبادئ وأمانة مالية لا يتطرق إليها شك . وقد أوصى بلدوين بجزء من ثروته للأمة ، وما كان بوانكريه يستفيد قط من موظفي الحكومة لقضاء حاجاته الخاصة . وكان كلاهما يتمتع بصفات الاستقامة التي يحتاج إليها مدير المصنع أو يتطلبها أب في ابنته . وأضفت هذه الخصال البسيطة عليهما قوة عظيمة . ولقد تختلف معهما في السياسة أو تتفق ، ولكن خصومهما لم يجدوا غضاضة في أن يتبوآ الحكم المطلق قوة هو اقتصاده في النفقات وعدم انصياعه للفساد في عمله

ويجب أن لا تكون للقائد إلا عاطفة واحدة هي عاطفته نحو عمله ومهنته . كما يجب أن يكون متحفظا ، حتى إلى درجة إضفاء غلالة من الشك حول نفسه . إن الرجل في رواية (كبلنغ) التي عنوانها (الإنسان الذي يكون ملكا) كان مغامرا استطاع بقوة أخلاقه وحدها أن يسود عدة قبائل جبلية وأن يصبح زعيمها . ولكنه خسر مركزه وعرشه عندما ضعف إلى حد الوقوع في شرك فتاة من شعبه ، فأذن لها أن ترى أنه كان رجلا عاديا وحسب . ولقد قال نابليون « ما أكثر الرجال الذين يقعون فريسة المشاكل من جراء ضعفهم أمام امرأة »

وهنا يجب أن نتحدث عن زوجة الزعيم ، فإن عليها وظيفة صعبة تؤديها . إنها يجب أن تدافع عنه تجاه العالم كله وأن تحميه من التعب الذى يرهقه دون جدوى ، وأن تتحاشى ما يؤذيه ، وأن تجعل من بيتها مستقرا هادئا ، لا أن تخلق له إمبراطورية أخرى يحكمها ، فهذه إمبراطورية يصعب عليه حكمها أكثر من أى شىء آخر

وقد وقع أثناء مناقشة فى الصفات الضرورية للرجل السياسى بمحضر من « وليم بت » أن ذكر أحد الحاضرين الجد ، وذكر آخر النشاط ، وذكر غيره الفصاحة . أما « بت » فقد قال إن الصفة الضرورية لرئيس وزارة هى الصبر ، ولقد أصاب . فإن الصبر ضرورى لا لرئيس وزارة فقط ، ولكن لجميع الذين تلقى إليهم مقاليد قيادة جماعة من البشر . إن الغباء عنصر يحسب الزعيم حسابه دائما فى التعامل مع الناس . والقائد الحقيق يتوقع أن يصادف هذا دائما ، ويتهيأ للصبر عليه ما دام نوعا عاديا من الغباء ، وهو يعلم أن أفكاره ستضر ، وأن أوامره ستنفذ فى غير عناية ، كما يعلم أن الحسد يقع بين مساعديه . إنه يدخل هذه الظاهرات كلها فى حسابه ، وبدل أن يحاول إيجاد رجال لايخطئون (وهؤلاء غير موجودين) فإنه يجهد نفسه فى الاستفادة من أحسن الرجال الذين يحيطون به ليستفيد منهم على علاتهم ، لا كما يجب أن يكونوا

وهناك نوع آخر من الصبر ، وهو المثابرة . فإذا انتهى الزعيم إلى غرض وحققه فإنه لا يتصور أن أمور بلاده قد استقامت إلى الأبد ، لأنه لا يستقيم شىء فى هذا العالم استقامة لا متغير لها . ولقد قال نابليون « إن أشد اللحظات خطرا هى لحظات النصر » فالحديقة المنسقة تنمو فيها الأعشاب إذا ما أهملت بعض الوقت ، والبلاد الغنية القوية لا تتعرض بضع سنوات لسوء النظام إلا سقطت فى أيدى شر أبنائها وعداعليها جيرانها . والزعيم يعرف أن جهوده لا تؤتى ثمرات باقية ، وأن هذه الجهود يجب أن تتجدد كل صباح

والحزم فضيلة أخرى لها ذات القيمة . ولقد قال (ريشليو) « إن الكتمان روح الأعمال الوطنية » وأضاع شارل الأول ملك إنكلترا عرشه لأنه أضاع الحزم . فسوء التدبير أوقعه فى أن يطلع زوجته الفاتنة على خطة ينتويها إزاء عدد من نواب البرلمان ، فأطلعت إحدى وصيفاتها الوثوقات على ما سيقع فلم تضع الوصيفة وقتا فى ايصال هذا إلى بعض أصدقائها الذين سارعوا فأوصلوا الخبر إلى النواب المهددين . فلما حان الوقت لتنفيذ الخطة الواسعة ، وجد الملك أن فريسته قد ولت وأن الناس يحملون السلاح ضده . والمغزى من ذلك أن لا تعلن شيئاً إلا إذا كان ضروريا ، وللرجل الذى يجب أن تعلن إليه الخبر ، وفى الوقت المناسب لذلك فقط

كتب (ديجول) « لا شىء يمكن للسلطة كالصمت » فالكلام يغمر الفكر ويفقد المرء شجاعته . إنه بالاختصار يضيع التركيز اللازم . ولم يكن إنسان فى هدوء (بونابرت) ولقد اتبع الجيش الكبير خطواته . وكتب (فيفى) « عرفت ضباطا اشتملوا على الصمت ، فلم يقولوا كلمة إلا إذا أصدروا أمراً » . ولقد عرف (الرئيس كولدج) حتى المعرفة أن الصمت ينفعه ، فاتخذ هذه الصنعة مبدأ له فى الوصول إلى أهدافه وفى تكوين فكرة خرافية عن نفسه . وكان (لويس الرابع عشر) ذا خلق رصين يبعث الخوف والاحترام فى الناس ، ويمنع حتى المقربين إليه ممن أعجب بهم من أن يتصرفوا معه بحرية حتى فى الأمور الخاصة . ولا ريب أنه من الصعب جدا على زعيم أن يجد التوازن بين التحفظ والهدوء اللازمين له فى عمله والحب المطلوب منه ازاء الذين يعملون معه ، ولكن مما لا ريب فيه أن هذه العقبة تزول بسهولة عندما يعمل الزعيم الحذر اللازم واللياقة المطلوبة من رجل خلق للقيام بأعباء الأعمال العظيمة

يضاف إلى هذه الصفات شجاعة القائد وصحته ، فإن الصحة الجيدة تزيد الزعيم قوة ، وهذه تمكنه من الصبر والجد والإرادة الماضية . ومن الصفات التى كان يتمتع بها (المارشال جوفر) شهيته للطعام وقوته على النوم . وإلى هاتين الصفتين نعزو كسبنا لمعركة (المارن) لأن التوازن الصحى العضوى يشحذ قوى الدماغ « إن الهدوء هو أعظم الصفات التى يجب أن يتصف بها الرجل الذى قدر له أن يحكم » ويذكرنا هذا بما كان يصنعه (جالينى)

بعد أن يصدر الأوامر فى ساحة القتال ، فإنه كان يتناول كتابا فيقرأ وكان (ليوتى) وهو ضابط صغير دهشا من هذا السلوك ولكن (جالينى) كان يجيبه « لقد قمت بكل ما أستطيع ، والآن أنتظر ما يحدث ، وفيما أنا أنتظر أستطيع التفكير فى شئ آخر » . ولقد كانت هذه طريقة حسنة لتهدئة خواطره ، والتمكن من موقفه. إن الذين تثقلهم أعباء أعمالهم فلا يستطيعون أن ينحوا وساوسهم جانبا ليفكروا فيها فيما بعد ، إنما هم أناس لا قيمة لهم

إن الأخلاق فى الدرجة الأولى من الأهمية ، لكن الذكاء لا بد منه على كل حال . ومن المستحسن أن يكون القائد واسع الاطلاع . وتزيد دراسة التاريخ والشعر من علمه بمواطف الناس . وإن الثقافة لترد المرء بين آونة وأخرى إلى الرصانة اللازمة ، وهى تتيح له فرصا تطلعه على نماذج من النظام والوضوح فى الأشياء . وإن قيادة جيش والنهوض بأمة لعمل فيه ولا ريب معنى فنى . فالرجل الذى يكتسب حس الجمال مما يقرأ ويطالع يكون أكثر نجاحا فى المهمة التى ينهض لها

ولقد كتب (المارشال فوش) فقال إذا كانت قيمة الدراسات العلمية هى تدريب العقل على ادراك القوانين والأبعاد المادية فإن الأدب والفلسفة والتاريخ تولد الفكر القادر على فهم العالم الحى . وبهذا يشحذ الذكاء ويتسع أفقه ويظل دائم الحيوية والإنتاج عند التفكير فى آفاق اللانهاية . وستزيد أحداث المستقبل حاجة الضابط فى الحرب إلى استيعاب الثقافة العامة إضافة إلى اختصاصه الفنى

ومما لا جدال فيه أن المعرفة الفنية شىء ضرورى . وعندما نشرت منذ زمن كتابى « حوار فى القيادة » كتب إلى (المارشال فيول) كتابا جاء فيه :

إن الرجل يكون ضابطا قديرا إذا كان ذا أخلاق وكان مرهف الذوق ، ذا اطلاع واسع عام ، ولا يكون ذلك إلا بعد دراسة طويلة . ولا يعلم الناس إلى الآن علما كافيا أن كثيرين من القادة فى الحرب الماضية كانوا أساتذة فى الكلية العسكرية، فإننى أنا و (فوش) و (بيتان) وكثير غيرنا كنا أساتذة قبل أن نصير جنرالات ، وكانت خبرتنا ناتجة عن التدريب العلمى الذى جرى فى الكلية ، وكان هذا التدريب قائما على دراسة التاريخ والتدريبات العلمية . وقد كنا ندرس الكتب المدرسية والتمرينات التحريرية فى الشتاء ، ونقوم بدراسة تطبيقية ومناورات عملية فى الميادين فى الصيف . ولك أن تتصور أن الرجل الذى حل مدة سنوات مشاكل مختلفة فى الأساليب العسكرية لا يضطرب أى اضطراب فى ساحة القتال . وإنك لن تعجز عن ابتداع حلول المشاكل إذا كان التدريب واضحا وقائما على أصول منطقيه فيجمع النواحى المادية والعقلية والأخلاقية لتؤدى جميعا غرضها بنسب صحيحة . ومما تجب العناية به أن لا تهمل صفة على حساب أختها فإنها جميعا ضرورية

إن تفكير الزعيم يجب أن يكون بسيطا واضحا فإن العمل يصبح صعبا عندما يكون الدماغ محشوا بالخطط والنظريات المعقدة . والصناعة المنظمة تنظيما بالغا تفقد من المواد اللازمة لها بمقدار ما تستهلك صناعة لا نظام لها . (ولذلك كانت الصناعة القائمة على مشاريع صغيرة يديرها رجل واحد أحسن إنتاجا من الشركات الضخمة لأن تكاليفها أقل ، وإنتاجها أعلى قيمة) فالزعيم يجب أن تكون آراؤه قليلة وبسيطة جدا، قائمة على الاختبار مؤيدة بالتجربة . وهذا البناء القائم على الخبرة سيكون ذا غناء كبير فيما ينفذ من أعمال لما ينطوى عليه من المعرفة الموثوقة .

ومن المحتم على الزعيم أن يستطيع الاستفادة من عقول الآخرين . قال (ريشليو) « يجب أن يتحدث المرء قليلا ويصغى كثيرا إذا أراد أن يحكم أمة حكما صحيحا » ولكن الإصغاء إنما يكون لرجال محدودين ذوى معارف صحيحة . ولا ريب أن الصمت صفة ممتازة ، ولكن من الممتاز كذلك أن نحمل ذوى الكلام الفارغ على الصمت

ومما يجب أن يتمتع به الزعيم أو القائد بديهة حاضرة . فان الوقت عامل كبير فى جميع المهمات ، والخطة غير الكاملة يطبقها صاحبها فى الوقت المناسب أفضل من خطة كاملة تنفذ متأخرة عن موعدها . وتشتد أهمية الوقت أحيانا إلى حد يصبح له المقام