

٣ فن القيادة

للطائف الفرنسي أندريه مورو

بقلم الأستاذ محمد أديب العامري

شنيعة في الانتقام لنفسه ، ولا يسهل علينا دائماً أن نبصر جرائر أعمالنا . ففي الثورة مثلاً يقوض الناس وسائل الدفاع المهيمنة في البلاد . غير أن هذا الرأي لا ينكشف إلا في النهاية . فالثورة الفرنسية انتهت بعهـد الرجـة إلى الماضي . أما الزعيم الحكيم فلا ينسى أن ما ينشره العراف لا تلتزم أطرافه بعد أن يكون السحر قد فعل أفاعيله

ومهما يكن مركز الزعيم ، وزيراً ، أو مديراً ، أو رئيس مكتب ، أو بناء ، فإنه يتصل بتابعيه بطرق ثلاث : بالأوامر التي يصدرها ، والقرارات التي يتلقاها والتفتيش الذي يجريه . أما الأمر فيجب أن يكون واضحاً ، إن التخيل والتفكير يمكن أن يكون غامضاً ، والخطة التي لم تنفذ بعد يمكن أن تحمل في تفاصيلها آثاراً رؤياً . أما الأمر فيجب أن يكون واضح العالم ، وجميع الأوامر يمكن أن يساء فهمها . لكن الأمر النامض لا سبيل إلى فهمه قط . قال (نابليون) : « إذا أردت أن تقوم بعمل قايماً حسناً فأده بنفسك »

وفي الختام لابد للزعيم من أن يجمع في حـسابه بين التقاليد والعادات . أجل إن الحياة عنده والبقاء فضيلة ، ولكنه يبني بناء المستقبل من مواد الماضي المتينة ، فيسكبها في قوالب تخضع لحاجات الحاضر ؛ لكنه لا يبنـيها . ولقد أوضح (كلنم) في قصة رائدة ، كيف يعاقب آلهة النهر بنائى الجـور الذين يخرجون على القوانين القديمة في الأعمال . إننا نحن رجال القرن العشرين لـسـلحون تـمـليحـا عـجـيبـا لـلـتـغـلب على العالم . لكن للعالم أساليب

وفي الدوالم التي تعيش بضعة قرون . ثم كان يتساءل : فما الفرق بين الحشرة والسكون ؟ بضعة شروق شمس لا أكثر ولا أقل !

وكان لشدة خوفه من الموت يقول : « إن الموت يقترب منى . أريد أن أمد إليه يدي وأبـدعه عني . إنى أراه في كل مكان : في الحشرات المدوسة على الطريق ، وفي الأوراق المتساقطة على الأرض ، وفي الشيب الذي يجمل رأس هذا الصديق ! إن هذا كله يمدى قلبي ويصيح قائلاً لي : أنظر ! إنه يقضى على كل ما تفعله ، وكل ما نظره وتأكـله وتشربه وتحبه ! إنه يحرمـنى رؤية شروق الشمس ، وبزوغ البدر ، وتقلب أمواج البحار ، وجريان مياه الأنهر ، وندبات العصر البليـة التي ينمشتا تنشقها ! » وسامت حالته الروحية بعد فقد أخيه (هرفه) على أثر نوبة جنون انتابته . ولكنه ازداد نشاطاً وانمكافاً على الكتابة وتأليف القصص والروايات ، حتى إن هذا الدور كان من أكثر أدوار حياته إنتاجاً ، كما لو أن المموم التي تفسد دمه ، استخرجت أفضل ما فيه قبل أن تقضى عليه . وكان يترأى له أن كل ما في منزله من أثاث وأدوات يتحول إلى حيوانات كانت تدخل غرفته ثم تخرج منها وتنزل الدرج إلى الشارع . ووقف مرة أمام صليب

كبير كان قائماً في إحدى الساحات وقال لخادمه : أنتظر يا فرنسوا ، لقد كان في الثالثة والثلاثين عندما صلب ، وأنا الآن أقرب من الحادية والأربعين !

لقد كان موبسان رسام النفس البشرية الأكبر . كان يرسم بدون بغض وبدون حب وبدون غضب وبدون شفقة . كان يربنا ما في هذه النفس من شوائب وعاهات ولباقة وإتقان يجعلنا على الاعتقاد بأنها حقائق ننظرها بأعيننا ونلمسها بأيدينا وبعد منتصف ليل رأس السنة بساعات قليلة ، تناول سندساً وأطلقه على رأسه بحركة جنونية . ولما رأى أن السندس كان فارغاً أخذ يطمئن عنقه بشفرة للعلاقة إلى أن سالت دماؤه . ثم أخذ ينظر إلى فـمـلته هذه بصورة تدل على قلة الاكثـاث . ولما أسرع الخادم إليـه سارخاً قال له : أنتظر يا فرنسوا ماذا فعلت ؟ إنه الجنون بينه !

وقدم الأطباء وضمـدوا جراحه . وفي اليوم التالي حملوه إلى البحر لمل رؤية يمتد إليه وعيه . فحرق قليلاً في اليفـت ، ثم حرك شفـتيه كطفل ولم يقل شيئاً . وعادوا به إلى البيت حيث توفي ، وقد كان ذلك في عام ١٨٩٣

اسكندر كبرياج

(السبـة)

الممكنة ، فيؤتمنهم مرا كز لمساعدة الوزراء كوكلاء في البرلمان . ولا بد لزعم الحزب من أن يجند للحزب من حزبه رجالاً يصلحون للحكم . وهذا الواجب يقع كذلك على مديري الأعمال الكبيرة ولا ريب أن بعض هؤلاء يدركون هذه الناحية ، فدارس (كروسو) مثلاً تدار بمهارة تدعو للإعجاب ؛ فتهي لكل طالب الفرصة اللازمة ليتبوا أنى المراكز التي تؤهل لها ملكاته

ومن الصعب في غالب الأحيان إيجاد التفاهم التام بين الماعدين إذ من الضروري هنا نقي التعصب أو التحزب المحلي في أية دائرة لتتجه تلك الدائرة مع المصالح الأخرى ، ففي السكة الحديد مثلاً حيث تنشأ الخلافات بين الإدارة والأقسام الفنية ، أو في قيادة الجيش حيث ينشأ التشاحن بين مركز القيادة والضباط في الميدان ، في هذه الحالات يجب أن يدرك كل إنسان أن الجيش أو العمل أو البلاد تشبه جسماً حياً قائماً برأسه وأن أى اضطراب يقع بين أعضائه إنما يكون انتحاراً عاماً

وكثيراً ما يقع أن الماعدين الذين يمجنون برؤسائهم ويخلصون في العمل لهم يتناب عليهم الحسد ويتنافس بعضهم مع بعض بشرة عنيف في التماس رضائهم ، فيجب أن يحسب لهذه الحالات التعصب حساباً وأن يعالجها المعالجة اللازمة لأنها ذات خطر كبير في نظام العمل ، وكما يستطيع السائق الماهر التحجير أن يبرف بالإصغاء إلى آلة سيارته أن إحدى أسطواناتها لا يقيم فيها اشتغال كما يجب ، كذلك الزعيم الموهوب يبرف أن مساعديه لا يؤدون الخدمة اللازمة له ، فيفتش عن السبب ويتوصل إلى معرفته ، وكثيراً ما يكون السبب تافهاً - قد يكون شيئاً من الانسحاق في آلة الاشتغال ، وقد يكون هزة للاكتاف لا تزيد عند تحليلها على حركة عصبية تؤول على أنها تحقير مقصود

ويتلقى الرئيس تقارير عن نشاط موظفيه ونتائج التعليمات التي أصدرها إليهم ، وهو يطالع هذه التقارير في حذر وشك . ولقد أعرف رئيساً لمصنع كان يقول إن جميع التقارير كاذبة . وكان على حق ، لأن كل شيء فيها تقريباً عرضة للمبالغة والتشويه ، والطريقة الوحيدة لتجنب الخطأ في الحقائق هي أن يجري المسؤول تحقيقاً خاصاً بنفسه من آن لآخر ، ويكون لهذا التحقيق نتائج ضالة للغاية كما تكون الفكرة للتأنيب عنه ضحيحة ومدعاة لتصحيح للتقارير التي ترد فيها بعد ، ويذكر (المارشال بيتان) حكاية وقعت في

ولكن هذا غير صحيح . أما القائد الحصيف فيمتدح بأن الذين يدركون الأمور من الناس قليل ، وأن جميعهم على وجه التقريب يفسدون ، فليس من الممكن إذن أن يقنع الأمر بإصدار الأمر ، وإنما يجب أن يراقب تنفيذه وأن يتبعه عند إصدار الأمر بأى سبب يمكن أن يوق تنفيذه . ولاحد لبلادة الناس ولا سوء الطالع ، ولذا يتوقع الزعيم دائماً حدوث ما لا ينتظر . والزعيم الذي يسمى للحيلة دون عوامل الخطأ ويحفظ لنقاط الضعف في الخطط ؛ أقوى على تنفيذ ما يريد عندما يواجهه الناس بقبائهم أو تمارسه الصدفة السيئة ، من زعيم آخر لا يحفظ لهذه الأمور

والحاجة إلى هذه الاحتياطات تكون أقل إذا فاز القائد بجماعة من حوله علمته التجارب أنه يستطيع الاعتماد عليهم . واسلك زعيم وطني وزارته كما لكل قائد عسكري أركان حربه . وهؤلاء الماعدون يبرفون خصائص زعيمهم كما يبرفون سيلاهم إلى خدمته ، وهم لذلك يدركون تعليماته في سرعة متناهية وبرايقون تنفيذه إلى آخر حرف فيها ، غير أن عدد الذين يمكن الاعتماد عليهم من الناس في هذا العالم قليل . وقد دوى عن (الرئيس واسون) قوله : إنه كان يثق بالبشرية ، ولكنه كان لا يثق بالرجال جميعاً . أما القائد الصحيح فيشك بالبشرية ويثق بمدد قليل من الرجال

وكيف السبيل إلى اختيار هؤلاء الرجال ؟ إن أول واجبات الزعيم أن يتعرف إلى جماعات منهم يستطيع أن يختار منها أهوانه ، ومن الصفات القوية في (المارشال بيتان) التي برزت عندما تولى قيادة الجيش الفرنسي كانت أساذيته السابقة في الكلية العسكرية التي مر على يديه فيها أجيال من الضباط الأحداث وكان (جا ، بيتان) يتجول في كل ناحية من فرنسا ليتعرف إلى القضاة في دوائره . والرجل الذي يكتسب شرف القيام بحكم بلاد يجب أن يحاول اكتشاف أحسن الرجال لأهم الدوائر الحكومية - وليس عليه أن يستفيد مما يجده بين يديه لحسب ولكن واجبه يقضى عليه كما تقتضى عليه مصلحته أن يخلق مواد جديدة . وتقوم الأحزاب السياسية خارج فرنسا بهذه المهمة . فالخافظون مثلاً في إنجلترا يسمون هذا . إنهم يرقبون نقطة الجامعات الكبرى يرجون أن يجدوا فيها شباباً يتحولون في المستقبل إلى ساسة ، وهناك كلية خاصة لتدريهم ، فإذا أثبتوا ذكاهم فإن الحزب يكسبهم مقاعد في البرلمان كما يحاول رئيس الوزراء أن يقدم للأحسن منهم الفرص

ولا بد للزعيم من خيال يسفه فالاطلاع على حياة الآخرين شيء ضرورى له لكي يتمكن من حماية الذين يكابدون الثأب منهم . وسر الوصول إلى عيبتهم أن يشمر معهم وأن يستطيع مساعدتهم في أعمالهم بالقدره التي يستطيعون القيام بها هم أنفسهم . ولئلا يصبرون على تلقى الأوامر بل يحبون ذلك إذا كانت هذه الأوامر تلقى صحيحة واضحة

ويختلف الحكم على القيادة في الفن اللازم لها زمن السلم ، فالقيادة تعنى إيصال جماعة من الناس تحت نظام صارم إلى غاية معلومة . والاضابط في الجيش يعلم أن رجاله بطيعونه إلا في الحالات النادرة من المصيان الخطير . وهو يحيط إحاطة تامة بالغاية التي يرمى إليها سواء كانت دفاعية أو كانت للاستيلاء على مقاطعة معينة . ورئيس مشروع تجارى كبير مثلاً يعلم أنه يجب أن ينتج بضاعة من البضائع بكم معين ومقادير محددة كما يعلم أن فشله يؤدي إلى دمار المشروع وإلى تعطيل موظفيه وعماله . ومن المتبادر أن يكون قادراً على السيطرة على الموقف مادام يتبع الأنظمة إلا في حالات يضطرب فيها النظام الاجتماعى . والحاكم المطلق كالقائد المسمى يقود ولا يحكم

أما رئيس الحكومة في أمة حرة فيوجه البلاد إلى أهداف مثيرة ويدير أعمال جماعات من الناس غير مكلفين بالطاعة إلا بسايل الخوف من القوضى . وهذا العامل غير موجود في أيام السلم . ولا يستطيع أن يقوم بأى عمل دون أن يوجه إليه خصومه النقد بقصد إحلال رجل آخر مكانه في غير لين ولا رحمة . ومساعدوه في هذه الحالة لا يبدون له الاحترام اللازم فإنهم أكفأه وإن منهم خلفاءه في المستقبل

وهنا يرد هذا السؤال : ماهى الصفات التي تتطلبها في رجل تائق اليه أعباء إدارة شئوننا ؟ وأول ما في هذا الباب هو إحساسه بما يمكن وما لا يمكن . وفي الأعمال السياسية يعتبر من النبت أن يخطط القائد مشاريع عالية عظيمة إذا كانت حالة البلاد لا تأذن بتنفيذها . إن دوافع الشعوب الحرة تشبه متوازي القوى ، فالسياسى العظيم يدرك كل الإدراك ماهية هذه القوى ويخاطب نفسه دون أن يرتكب خطأ شديداً فيقول : « إننى أستطيع أن أمضى إلى هذا الحد لا غير » ولا يسمح لنفسه أن ينحاز إلى طبقة متجاهل لرد الفعل

سنة ١٩٥١ . عندما عين قائداً في أحد القطاعات التي طالبت فيها القيادة العامة بالمهجوم مرات متوالية كانت البلاغات المصادرة تدل على تقدم بطل . وخسارات فادحة ، فلما شك (بيتان) في الأمر شخص إلى الجهة وصم المراد اللازمة فوجد البلاغات قد شوهت لغاية إرضاء القيادة العليا وأن الانتصارات كانت خيالية لا أساس لها من الصحة . والتقارير التي ترفع لأولى الأمر تكون دائماً مرضية أو تتقدم على شكل يرجع النظريات التي يؤمن بها صاحب التقرير

والقائد الذى يطلب موظفيه بما يريد يستطيع دائماً أن يكسب عطفهم أكثر من قائد لا يبالي بالأمور . وأمثل الطرق لفرض الحزم في العمل هو أن يحيط القائد نفسه بالأشخاص الذين يجد فيهم من الصفات ما يرضيه . ومن المادة أن يتقبل أى إنسان النقد إذا لم يكن هذا النقد موجهاً إلى خلقه أو إلى ذكائه . والخطأ الحكيم في هذا الصدد أن يهرب المسؤول في سرعة وقوة عما يحس به إحساساً قوياً . وإذا وجه توبيخ فاس بسرعة فإنه يكون أقل إبلا من الإبانة عن عدم الرضا المنشعون بالكرامه . ويجب أن يدرك المأمورون أنهم يكونون عرضة للمقوبة إذا لم يقوموا بتنفيذ الأوامر الموجهة إليهم ، كما يجب أن يعلموا حق العلم أنهم مفعون من جريرة تنفيذ الأوامر التي تؤدي إلى هلكة . والقائد الحكيم يتحمل دائماً المسؤولية الكاملة فيما يقوم به من أعمال

والقائد هو المدافع الطبيعي عن شعبه ضد عدوان المعتدين . ومن اللازم أن يراقب كل قائد عماله أو جنوده أو بحاربه ليستوثق من أن الماملة التي توجه إليهم من رؤسائهم عادة محترمة . وهذا أصعب واجبات القائد ، إذ يجب عليه أن لا يصف من سلطة مساعديه ولا يصير على التصرفات السيئة التي يقرؤها أصحاب السلطة منهم . وليس من قاعدة هنا يمكن سنها ، وإنما يحاول المسؤول أن يرفع كفة ويرجع أخرى حتى يحفظ التوازن المطلوب ومن واجبات الزعيم أن يتنبأ ما استطاع بالتذمر الذي يمكن أن يقع فيما لجه كما يماج الظلم قبل تقديم الشكايات . وللوصول إلى ذلك لا بد من الاتصال المستمر بالرجال الذين يعملون معه . وهذا يعنى أن ينزل إلى الخنادق إذا كان قائداً عسكرياً وأن يراء العمال قائماً بينهم زائراً لهم يوم آونة وأخرى إذا كان مديراً لعمل .

الذى يحدث عند الجماعات المهمة . والطبيب الحصيف لا يداوى مريضاً من شكوى خفيفة طارة بعلاج يولد مرضاً في الكبد . والسياسى العادل لا يرضى الطبقة العاملة على حساب الطبقة البورجوازية ، ولا يطلق العنان للبورجوازيين على حساب الطبقة العاملة . وهو يحمد في أن ينظر إلى الأمة نظره إلى جسم حى كبير تعتمد أعضاؤه بعضها على بعض . وهو يزن حرارة رأى العام كل يوم ، فإذا ارتفعت هذه الحرارة أعيد المدة لتتلاقى الأمر وإراحة الأمة

وهو يدرك الإدراك كله قوة الرأى العام ، ولكنه كسياسى ماهر يعرف أنه يستطيع أن يؤثر فيه بسهولة . فإنه يعرف قوة الشعب على عدم الاكتراث بجهوده ، وأن للامساعات يدو فيها منهم العنف ، وحق لهم أن يفعلوا إذا كانت الحكومة تجلب لهم الفقر وتحرمهم ما ألفوا من حرية أو تتدخل في حياتهم الخاصة . غير أنهم يرضون أن يسير بهم رجل يعرف إلى أين يتجه ويبدى لهم بوضوح اهتمامه الصميم لمصالح الأمة ، وأهم يمكن أن يركنوا إليه ويمتمدوا عليه

أما القدرة على معرفة ما يمكن وما لا يمكن فليست تنمى استجابة بعض الأشياء ، لأن هذه صفة سالبة ، ولكنها تنمى وتوقع الأحداث التى تظهر عسيرة جداً . إن الرجل السياسى العظيم لا يقول لنفسه « هذه الأمة خفيفة » ولكنه يقول « هذه الأمة نائمة » وإنى سأوقظها » إن القوانين والأنظمة والمؤسسات من صنع الناس ولذلك أستطيع أن أغيرها عند الحاجة

وأهم من ذلك كله أنه يتوقع المزيج والتصميم أعمال لا أنوال فقط . إن سائر الأحلام من السياسيين ينفقون معظم أوقاتهم فى رسم الخطط والدعوة إلى المذاهب . إنهم يتحدثون عن الإصلاح والبناء ويحترعون أنظمة اجتماعية معصومة من الخطأ ويسنون خططا لنيل دائم . ولقد قلنا عندما بحثنا فى فن التفكير أن المشروع شئ والعمل شئ آخر . إن السياسى الصحيح يعرف عند الحاجة كيف يحترم فى خطبه العامة النظريات الحديثة ويصرح بمباراة جذابة بفائدة الرجال الذين يحرسون أبواب المعابد ، ولكنه من حيث الواقع إنما يعمل لسد الحاجات الحقيقية التى تحتاج إليها الأمة . فهو يقول مثلاً . إن فرنسا سنة ١٩٣٩ ينبغي أن تؤمن

السلام ، قبل أى شئ آخر وأن تنشى لنفسها دفاعاً جويماً بإنشاء عدد كبير من الطائرات وأن تزيد إنتاجها من الصناعات الأخرى ، وأن تنظم أحوالها المالية تنظيمًا طليدًا . وهو يعمل على إنجاز هذه الأهداف الواضحة الصحيحة بأحسن الطرق التى يراها ، فإذا صادف عقبات فى سبيله فإنه يدور حول هذه العقبات . أما الفرور والكبرياء الثقافى والشمور بالحاجة الشديدة إلى نظام شديد زائد فإنها موانع خطيرة فى وجه السياسى . وبعض زعماء الأحزاب على استعداد لتضحية بلادهم من أجل نظرية أو مجموعة من المبادئ . أما الزعيم الحقيق فيقول : فلنتنح عن المبادئ ولنخلص البلاد (١) هل يكون علمه مبتوراً ؟ هل يعقب ذلك ظلم ؟ إنه يدرك أن هذه ممكنات ، وكل عمل معقد لا يتم بكامله . وفى كتاب (لودج رنانو) يحاول كاهن مسن أن يعلم كاهنا صغيراً أن القديسين أنفسهم لا يستطيعون أن يحولوا ديرا إلى مجموعة من الأولياء ذوى الاستقامة والصدق التامين . ولكن بدليل على عذا يروى الشيخ حكاية امرأة بلجيكية أرادت أن تحول كنيسة غير نظيفة إلى معبد نظيف مشرق النظافة . فقامت على مهمتها ، وأخذت تزيل النبار المتراكم . ولكن طبقة من الفبار الجديد كانت تتراكم كل صباح ، كما كان المشب يبيت هنا وهناك وتنسج المتناكب خيوطها فى الزوايا . غير أن المرأة لم تياس واستمرت فى التنظيف والغسل ، فأخذ الطحلل ينمو على رؤوس الأعمدة ، وراكم الوسخ فى الكنيسة أيام الاحاد . أما أيام الأعياد فقد أرقها وذهبت بقوتها واستمر الرجل المسن يقول : « لقد كانت مجاهدة لا شك ، ولكنها كانت مخطئة ، وخطئها لم يكن فى حملتها فى سبيل النظافة ولكن محاولتها التخلص من الوسخ بتاتا ، كأن شيئاً مثل ذلك ممكن . إن الكنيسة مكان لا بد من أن يظل متسخاً

والقارة أشد اتساخاً من ذلك ، وخاصة إذا كانت قارة صجوزا مثل أوروبا ، غزتها طوال أجيال عديدة الأعشاب والتمال بالكرامية والارازة . وكان (ولسون) أشبه ما يكون بالمرأة البلجيكية فقد أراد أن يحيل هذه الأرض المتينة المنيرة فى سرعة مفاجئة إلى حلف من الحامين . كانت فكرة بديمة ولا ريب ، ولكنها

(١) لا أعلم حالة لا يؤول فيها مبدأ صحيح أو نظرية صحيحة إلى خير الأمة ، ولكن طريق التطبيق أو ساعته لا لتكوينان ملائمتين: العرب

وكيف يستطيع المرء أن يوفق بين الإدارة الحازمة والوقت اللازم لها وبين حق الناس في الانتقاد بحرية ؟ ألا يتحول قائد له سلطات مطلقة لا كايح لها إلى رجل عسوف أو مجنون ؟ أما (الدوس هكسلي) فقد اخترع أخيار (لعبة القيصر) فنظر في أصدقائه على أساس ما يصنع منهم كقيصر لو أسندت إليه السلطة العليا . فلم ينجح في الاختيار إلا عدد قليل . ومن الواضح أن النقد ضروري ولكن السؤال هنا هو ماذا يستطيع النقد أن يفعل وإلى أي حد يجب أن يذهب ؟

أما في الجيش وفي جميع الأعمال التي تتطلب اجراء مباشرا فتجب الطاعة العمياء . ويجب أن نقدرها هنا من القادة أنفسهم . أما في الحالات العادية من حياة الناس الحرة فان كل إنسان يملك حق النقد في حدود يمينها الاختيار ، فإذا أجمت الأمة كان من الواجب أن يتغير قادتها من وقت إلى آخر ، لكن يجب أن لا يشهر بهم ولا أن يغيروا مرات عديدة ، أو يسيرهم رجل الشارع . وفي إنشاء الحرية الصحيحة يجب أن يقوم ذلك لا على قوانين عادلة لحسب ولكن على تربية أخلاقية قوية أيضاً وعلى درجة استحقاقنا للحرية كحسب نقررها قدرتنا على احترام الزعيم النظامي وعلى الموافقة على المارضة والإصغاء إلى ما تقول به ، وأن نضع صالح الأمة فوق صالح الأحزاب والنفع الخاص . وليست الحرية شيئاً غير قابل للضياع . إنها منحة هامة ولكنها عسيرة النال ، ويجب أن نتمسك بها دائماً أبداً

هذه التربية الخلقية التي أشرنا إليها أشد ضرورة للذين كتب لهم أن يقودوا الناس . إذ بالإضافة إلى قدرة الزعيم على ضبط رفاقه ، فإنه يجب أن يكون ذا إحساس قوى بالواجب . وهو لا يستطيع الاحتفاظ بمركزه إلا إذا أثبت كل يوم أنه جدير به . وليس زعيماً قط من إذا وضع على رأس جماعة أو مشروع حاول أن يجلب النفع لنفسه . وليس زعيماً من رضى بقيادة في جيش ويجعل لظاته فوق واجباته . وليس زعيماً كذلك من يقع فريسة الغضب أو التحيز ، ولا من يضحي وهو ممثل دبلوماسي بمنفعة بلاده الخارجية في سبيل المؤامرات والمشاحنات الداخلية . إن مجال الطبقة الحاكمة هو الإدارة ، أي توجيه البلاد في سبيل الشرف والعدل . والقيادة ليست ميزة ، ولكنها أمانة وشرف

كانت مستحيلة التنفيذ كما يستحيل اليوم أن نحاول تنظيف أوروبا على أساس الواقع فيها مرة واحدة وإلى الأبد . والسياسي العظيم مثل الخادم البارح ، يعلم أن التنظيم عملية يجب أن تتم كل صباح ، وهو يرى أن الشجار شيء طبيعي فيحتمله بصبر ، لأن شجاراً آخر سيحدث على أثر ما يهدأ الشجار الأول ، وهو يوافق على إجراء تسوية موقفة وإن كانت لا تكفل له ما يريد ، لأنه يعلم أن لا شيء في الحياة البشرية يكفل لأى إنسان كل ما يريد بصورة دائمة . والسلم عالمية كانت أو اجتماعية لا بد أن تجيء ، وإن حالت دون ذلك عقبات متكررة . فتمر سنوات عشر أو عشرون يتم خلالها عمل الجيل ثم يتبع ذلك جيل آخر يمارس حياته اليومية من جديد

ومن حق الزعيم الذي ينال لقبه عن جدارة أن يكون مطلعاً . فالمجتمع البشري الذي لا يستطيع أن يولى زعماء الذين اختارهم الاحترام اللازم مجتمع مقضى عليه ، لأنه لا يستطيع العمل . ولا مانع بالطبع من أن يفضل المجتمع نظاماً من الحكم على نظام . ففي زمن الحرب مثلاً يضطر إلى أن يستبدل بالنظام المدني النظام العسكري ، فإذا تم ذلك وجبت الطاعة للزعماء الجدد . أما عدم النظام فيجتم المزيج في الجيش والسيار في الصناعة . وأما المجتمعات التي تقع تحت رحمة الأنظمة المتضاربة فتتطلبها من . فن ذلك أن يتقسم العمال داعيتان مختلفتان ، صاحب العمل والمقابة . وهنا يجب أن تعرف حدود صاحب العمل وحدود النقابة معرفة واضحة . فإذا تم ذلك كان لكل منهما السلطان المطلق في الناحية التي يختص بها . وقد دلت التجربة في إنكلترا والبلاد الإسكندنافية على أن ذلك ممكن

ومن حق الزعيم أيضاً أن يحافظ على زمامته ، إذ كيف يستطيع زعيم أن يصل إلى نتائج حسنة دون أن يكون لديه الوقت الكافي . وقبل أن يهد إلى رجل بإعادة تنظيم مستعمرة أو تأسيس مصنع للطيران ، من المهم أن يجري بحثاً واسعاً وأن نتق أن هذا الرجل هو أحسن الناس للمركز المطلوب : لكن إذا اختير الرجل كان من الواجب إفساح المجال له وإطلاق يده إلا في الحالات التي يتضح فيها أن خطأ وقع في الاختيار ، وأن الرجل غير جدير بالثقة . إن الوقت يتبع للإنسان إنشاء علاقات لا حصر لها ويسهل له الاضطلاع بأعباء السلطة