

ربما يكون نمط مخاطبتي للرجل كمدير ، أكثر من مخاطبتي للمرأة كمديرة ، من أول ما يلفت الانتباه في كتابي هذا . إنني أتحدث هنا عن «المدير» ، وليس عن «المديرة» . لاعلاقة لذلك بطبيعة الأدوار التي يلعبها كلٌّ من الجنسين ، كما لاعلاقة لذلك أيضاً بالآراء الشخصية المتفرقة . وفي الحقيقة ، فإن الكوادر القيادية من النساء ، لا ترتكب أخطاءً أقلّ أو أكثر من الكوادر القيادية للرجال . لكلٌّ منهما مشاكله الخاصة به كمتعهدين شبان ومتعهداتٍ شبابات ، كما أن كلاهما سيجد في هذا الكتاب النصائح والإرشادات التي تلزمه للمضي في طريقه . ولذا فإنني أتقدم ههنا من سائر السيدات بخالص أسفي واعتذاري .



مقدمة

نحو المزيد من النجاح من خلال التدريب المستمر للذات

« دعنا نصنع مديراً ! لعل ذلك من أغرب ما سمعته في حياتي ! هذا هو حال الكثيرين حينما ينظرون إلى كتابي التوجيهي هذا ، للمرة الأولى . بيد أن هذا الكتاب يعتمد في الحقيقة طرق وأساليب عمل هادفة وبناءة إلى أبعد الحدود .

لقد بات شغلنا الشاغل يومياً ، أنا والعاملين معي ، مساعدة الآخرين للتعامل والتفاهم مع بعضهم بعضاً بهدف بلوغ الهدف المطلوب والنجاح المنشود .

إننا « فريق إنقاذ التعامل الإنساني المتبادل » : هذا ما أقوله باستمرار لمن يسألني عن طبيعة مهنتنا . إنها في الحقيقة مهمتي الأساسية . نرى اليوم الكثير من الشركات المتعهدة ، تتسلم يومياً وباستمرار زمام أمور شركات أخرى . ويلعب الإنسان عموماً في تلك اللعبة الاحتكارية دوراً ثانوياً جداً . ثمة نزاعات حادة تنذر بقدموها .

غالباً ما يحدث في الكثير من المؤسسات الكبيرة ، أن تتهار بعض أقسامها ، أو بعض الشركات الصغرى الرديفة والتابعة لها ، وذلك نتيجة أساليب الإدارة الخاطئة والسيئة . وغالباً ما يحدث أن يُكتشف ذلك في وقت متأخر ، أو أن يعتمد المعنيون بالأمر لتجاهل المشاكل المرتبطة بذلك من الأساس ، إلى أن تنمو تلك المشاكل شيئاً فشيئاً حتى تبلغ حداً من الخطورة لا يمكن تجاهله على الإطلاق .

إنها مجالات عمل تقليدية بالنسبة لنا . فخلافاً لعمل الكثير من المدربين والاستشاريين المتخصصين ضمن المؤسسات الكثيرة ، فإن فريق عملنا لا يملك على الأغلب الوقت الكافي لتحريك الأشياء في اتجاهها الصحيح. وعلى الرغم من ذلك فنحن ناجحون جداً في عملنا. ليس ذلك لأننا أوجدنا ما يتسم بالاستمرارية ، وإنما لأننا قبل كل شيء، نعمل ونتواصل مع الآخرين بما يتلاءم مع الواقع تماماً . وغالباً ما يعلم المعنيون بسرعة ، بما نمضي وإياهم نحوه . إن مشاعر سوء الظن تتناقص شيئاً فشيئاً وبسرعة، وذلك لأننا لا نعلم إلى استخدام المصطلحات والنظريات المعقدة ، والتي تكون فرص نجاح تطبيقها غير أكيدة وغير مضمونة . إننا ، في سياق عملنا ، نستخدم أدوات ، من شأنها أن تظهر بعد فترة قصيرة نسبياً فاعليتها ونتائجها الإيجابية . إن النجاح يبدأ جزئياً بعد دقائق فقط من القراءة والتجريب .

لماذا هذا الكتاب

إننا ، في سياق مهنتنا ، نعمل ، من ناحية ، مع كوادرات قيادية على مستوى عالٍ ، ومن ناحية أخرى مع كوادرات شابة ، غير ذوات خبرة غالباً ، ولكن لا ينقصها أبداً ذلك الطموح اللازم الذي تحمله معها . هنا نكتشف باستمرار لدى الكثير من المديرين نقصاً في المعرفة من ناحية ، وغيوباً شتى في أساليب إدارتهم من ناحية أخرى ، وذلك على العديد من الأصعدة ، والتي ليس من شأنها فقط أن تتسبب بالفشل على الصعيد المؤسسي ، الذي غالباً ما يكون مقترناً بالتكاليف الباهظة ، وإنما من شأن تلك النقائص والعيوب أن تعيق التقدم المهني لأولئك

المديرين ومن يعملون معهم . أما لو نظرنا للكوادر القيادية المتمرسّة ، فإننا نجد أنها ، مع مرور الوقت ، لا تفكّر مطلقاً بتجديد معارفها . أما القياديون في المراكز العليا ، فأخطاؤهم لا يلفت انتباههم على الأغلب إليها أحد .

أما الكوادر القيادية الشابة ، فمشكلتها أنها تعلّمت في الجامعات كل شيء ، إلا شيئاً واحداً ، ألا وهو كيفية التعامل مع الآخرين وتوجيههم ، سواءً كان ذلك داخل المؤسسة التي يعملون فيها أم خارجها .

لقد كنا منذ فترة في صدد البحث عن العديد من الكوادر القيادية الشابة والكوادر المساعدة ، والتي تتمتع بقدرٍ معيّنٍ تماماً (ليس القدر المتميّز بالضرورة) ، مما يُعرف بالـ «know how» ، أو «معرفة طريقة أداء العمل» ، وذلك لإحدى المؤسسات التي نرعاها . باختصار : لقد كان ينقص المتقدمين بطلباتهم في الواقع معرفة العديد من البديهيّات الأساسية . لقد كانت الملاحظة العابرة لإحدى العاملات بأن : «على المرء أن يعرف كيف يصنع مديراً» ، الدافع الأساسي الأول لأن أبادر بتأليف هذا الكتاب .

ما تتوقعه من هذا الكتاب

سوف تعرف ، في سياق قراءتك للصفحات القادمة ، المزيد عن فكرة الـ «know how» ، وذلك من الداخل ، أي من داخل المؤسسة أو المنشأة ، والتي من شأنها أن تسهم في دفع المؤسسات والمنشآت الشابة ، والتي هي في طور نموها ، نحو تحقيق ما تصبو إليه فعلاً من نجاحٍ

يوجد أمامهم ، في ظل تسلّحهم برأس المال المغامر الذي بحوزتهم ، سوى خيار واحد : نحو الأمام دوماً ! في القمّة ، في البورصة ، أو في أي مكانٍ آخر . هذا جيد! ولكن لا مناص أمام المرء خلال ذلك ، من مواجهة العديد من الصعاب والتحدّيات غير المتوقعة ، والتي من شأنها أن تقلّل من حدة حماسه وتحمّسه . إن «الوصفات» التالية تعمل على التقليل من حدّة تلك المخاطر .

إنه للشبان الطموحين المكثّفين باستمرار ، في سياق عملهم كمساعدين للكوادر القيادية ، بالعديد من المهام التي لم يسبق لهم أن قاموا بمثلها . غالباً ما يقود تغلّبهم على تلك التحديات ، إما إلى النجاح المفاجئ على الصعيد المهني ، أو إلى فشلٍ ذريعٍ لا يستحقونه فعلاً .

ينبغي على طلائع الكوادر القيادية الشابة التي لا ينقصها الحماس والإبداع ، ولا ينقصها كذلك الظرافة وروح الدعابة والمرح ، ولكن ينقصها في الواقع التمرّس والخبرة الاحترافية الكافية ، أن تحذر من الوقوع في أخطاء جسيمة ، وباهظة الثمن .

هو لكل المفكّرين المبدعين ، ولكل الشبان الجسورين ، الذين بادروا فور إنهائهم مرحلة الدراسة الجامعية ، إلى خوض غمار عالم الاقتصاد الشائك ، وذلك لبلوغ ذلك النجاح الذي ينشدونه . هو لهؤلاء جميعاً ، الذين هم في الحقيقة على دراية تامة ، حتى هذه اللحظة ، أنهم لا يعلمون الكثير ، ولا يستطيعون الكثير ، وذلك على الرغم من كل ما استطاعوا تحقيقه من نتائج باهرة أثناء دراستهم ، فتراهم دوماً يبدأون باستمرار على جمع كل ما هو هامٌّ وضروري لنجاحهم وتألقهم .

هو لكل من ضاق ذرعاً بالمقولات والشائعات الكثيرة ، التي من شأنها أن توهم المرء ، بأنه قادرٌ ، من خلال صراخه وزعيقه ، أو ربما من خلال «الوصفات السرية للبورصة» أن يصبح غنياً في ثلاث دقائق ، أو تلك المقولات المُغرِضة التي توهم المرء أنه قادرٌ ، من خلال أتباعه لأساليب إدارية « فذّة » على بلوغ النجاح المهني المنشود في خلال أشهرٍ معدودات ، أو أنه قادرٌ من خلال ترداد بعض « التعاويذ السحرية» أن ينال السعادة التي طالما حلم بها . هو باختصار لأولئك المهتمين فعلاً بالنصائح والإرشادات الهادفة الفعالة .

هو لمن يرفعون في حياتهم راية الكفاح ، الذين ضاقوا ذرعاً مما يسمعونه باستمرار بشأن ما لا ينبغي على المرء فعله ، أو بشأن عدم سير أمرٍ من الأمور على ما يُرام . هو لمن يهتمهم فعلاً معرفة أنماط الصفات المجرّبة الفعالة .

هو للقوى القيادية التي يتّسم عملها بالطابع الروتيني ، الذين يعلمون تماماً «أنه ميّتٌ فعلاً ، ذلك الذي لا يتعلّم أبداً» . إن التعلّم والتوجّه المستمر نحو الجديد ، يشكّلان في يومنا هذا أحد الضمانات القليلة لمهنة تعمّر طويلاً ، وللمحافظة على ما تم تحقيقه والوصول إليه .



كلمة شكر

كما كان الحال في كتبي جميعها ، فإنني أودُّ في كتابي هذا أن أنتهز الفرصة ، لأعبّر عن شكري وامتناني لأولئك الذين ساهموا معي في إيجاد الفسحة الزمنية اللازمة والكافية لكتابة سطور هذا الكتاب .

❖ السيدة بريجيت كريبيك ، لملاحظاتها بشأن الدروب المؤدية إلى النجاح .

❖ ولدي أندرياس ، الذي أسهم في جعل سائر تجهيزاتي وإعداداتي الحاسوبية المشتتة تتخذ النمط اللائق والشكل المناسب .

❖ السيدة داغمار يوست التي ساهمت في تنقيح هذا الكتاب من خلال نظرتها الثاقبة كقارئة ناقدة .

فريد مارو

