

الفصل الرابع إعداد قادة المستقبل

اهتمت القيادات التحويلية الناجحة فى المنظمات المتفوقة وأدركت أهمية رأس المال البشرى و الفكرى و كيفية الحصول عليه و تطويره و زيادة فاعليته و كيفية تحفيزه و الحفاظ عليه إيماناً بدوره فى زيادة قيمة أصول المنظمة.

إذ يعد رأس المال البشرى أحد رؤوس الأموال الأربعة للمنظمات فهناك رأس المال الطبيعى، رأس المال المادى، رأس المال الإجتماعى.

غير أن رؤوس الأموال الأخرى تتوقف فاعليتها على مدى فاعلية رأس المال البشرى الذى تتزايد قيمته مع تزايد خبراته و قدراته و معارفه و جدارته عبر الزمن.

إن رأس المال البشرى يتكون من جميع القوى البشرية القادرة على شغل كافة الوظائف داخل المنظمة سواء كانت تلك الوظائف إدارية أم فنية.

نظراً لأن البشر غير متساوين فى إمتلاك القدرات و الجدارات والمهارات فإن هناك فئة تملك أكثر من غيرها للقدرات المعرفية و الفكرية والإبداعية و الابتكارية و إنتاج الأفكار الجديدة و تطوير الأفكار القديمة، تلك الفئة هى التى يطلق عليها رأس المال الفكرى و الذى يتوقف عليها مكانة المنظمة و تنافسيتها.

إذا تبحت المنظمات اليوم عن ميزه تنافسية تميز إنتاجها عن غيرها وقد تكون تلك الميزة متمثلة فى إنخفاض التكاليف، إرتفاع الجودة، السرعة، المرونة، الخيال، الأفكار، و الإتصالات.

و يمثل رأس المال الذهنى الموجودات التنافسية (Competitive Assets) القدرة على المحافظة على مستوى متفوق للمعرفة داخل المنظمة، فهو المعرفة الخارجة الى حيز التطبيق و المستثمره لصالح المنظمة لأن المعرفة تعد بمثابة أسلحة نووية تنافسية فى عصرنا هذا عصر المعرفة.

إن مفهوم المعرفة ليس بالأمر الجديد، إن الجديد اليوم هو حجم تأثيرها على الحياة الإقتصادية و الإجتماعية و على نمط الحياة عموماً، وذلك بفضل الثروة العلمية و التكنولوجية.

و يعد إقتصاد المعرفة فرع جديد من فروع العلوم الإقتصادية ظهر فى الآونة الأخيرة، حيث يقدم رؤية أكثر عمقاً لدور المعرفة ورأس المال البشرى من أجل تطوير الإقتصاد و الأعمال و تقدم المجتمع ككل.

فالمعرفة اليوم ليست ترفاً فكرياً، بل أصبحت أهم عنصر من عناصر الإنتاج، و من ثم فإن العمل على خلق و تطوير رأس المال البشرى و الذهنى بنوعية عالية أصبح من أهم التحديات التى تواجه منظمات الألفية الثالثة.

كما أصبح العمل مع الشباب على أساس تخصصي، واحداً من الاتجاهات الرئيسية التى بدأت تشق طريقها فى غالبية البلدان و المجتمعات، و التى تستهدف صقل الشخصية الشبابية، وإكسابها المهارات، والخبرات العلمية و العملية، و تأهيلها التاهيل المطلوب لضمان تكييفها السليم مع المستجدات، و تدريب القادة الشباب فى مختلف الميادين المجتمعية، لكن ما يجب الإشارة له هو أن هوة واسعة كانت ولا زالت قائمة بين الشباب فى البلدان المتقدمة والشباب فى البلدان الفقيرة و النامية؛ لأسباب تتعلق بالقدرات المالية و عدم توفر الخطط و البرامج الكافية للتأهيل و التنشئة و التربية، إضافة إلى أسباب داخلية تتعلق بالموروث العقائدي و الاجتماعي و طبيعة القيم و العادات و التقاليد، و تركيبة المجتمع و العائلة و مستوى الانفتاح الاجتماعي،

وطبيعة النظم السياسية القائمة، حيث تضافرت كل تلك العوامل لتحد من دور الشباب في البلدان الفقيرة وتفاقم الأزمات المستشرية في أوساط الشباب: كالبطالة، وسوء العناية الصحية، وتدني المستوى المعيشي، ونقص المؤسسات الراحية، ومراكز الترويح والترفيه. وهذا لا يعني البتة أن الشباب في الدول المتقدمة والغنية لا يعانون من مشاكل وأزمات رغم الوفرة في الإحصائيات والخدمات، ولكنها من نوع مختلف عما يعانيه الشباب في الدول الفقيرة.

وخلال العقدين الأخيرين، وبسبب التطورات العلمية والتقنية الهائلة، وثورة الاتصالات والإنترنت والفضائيات، ودخول العالم في مرحلة العولمة، كمنظومة ثقافية سياسية اقتصادية اجتماعية تعكس تحالف القوى الرأسمالية العالمية العملاقة؛ تفاقمت أزمات الشباب أكثر فأكثر في البلدان الفقيرة؛ حيث بات الشباب يعاني من أزمة مزدوجة متولدة عن الأزمات المتوارثة، والمركبة القائمة أصلاً وأخرى ناتجة عن التأثيرات القادمة عبر الإنترنت والفضائيات، والتي تعكس ثقافة ومفاهيم مجتمعات أخرى غربية، وتتحدث عن رفاهية خيالية نسبة لشباب البلدان الفقيرة؛ ما يهدد الشباب في هذه البلدان بأزمات جديدة جراء هذا المد العولمي.

*** جدل حول السبل المفضلة لتربية الشباب:**

ورغم التقدم الحاصل في العمل وسط الشباب بالمعنى النسبي، فما زال هناك نقاشات ووجهات نظر مختلفة مثارة حول السبل المفضلة للتربية، والتكيف السليم للشباب بما يضمن انخراطه في المجتمع، حيث لم تتوقف النقاشات بين علماء الاجتماع والتربية والناشطين في حقل الشباب والمنظمات الشبابية، حول أنجع وأفضل السبل لتنشئة الشباب وتربيته تربية متوازنة

تضمن تكييفه الإيجابي مع ما يحصل من تطورات، وتحميه من التوقع والانكفاء أو الانسحاب.

تتعدد المدارس التي أدلت بدلها في هذا المجال؛ فمدرسة التربية الصحية والنفسية تركز على أهمية الرعاية النفسية والصحية للشباب، التي من خلالها يمكن حفظ توازن الشخصية، وعدم إصابتها بتشوهات خلال المرحلة الانتقالية من الطفولة إلى الشباب؛ باعتبارها مرحلة حرجة. ومدرسة التربية الرياضية التي ترى في التنشئة الرياضية للشباب أساساً سليماً للشخصية الشبابية المتفاعلة إيجابياً مع محيطها؛ فيما تغذي المدرسة العقلانية (التي تركز على التعليم المعزز بمنهج ديمقراطي) الروح وتنمي المدارك العقلية، شريطة أن تكون العملية التعليمية قائمة على أساس احترام العقل والقناعات، وليست عملية تلقينية ميكانيكية. أما المدرسة السياسية؛ فهي ترى أن التربية السياسية للشباب وزرع القيم والمثل الصحيحة، وصقل الشخصية بالممارسة واكتساب الخبرة وبناء الشخصية القيادية، تمثل مدخلاً منهجياً لبناء شخصية متوازنة وفاعلة، قادرة على تحمل الأعباء ومواجهة الصعاب، بما يحقق الآمال العريضة والكبيرة على الشباب.

في هذه الدراسة الأولية عن الشباب، سنركز على دور الشباب التغييري وأهميته في العمل المجتمعي وسنفرد حيزاً لبعض التعريفات والاصطلاحات وخصائص ومزايا الشباب.

* تعريف الشباب:

لا يوجد تعريف واحد للشباب، وهناك صعوبة في إيجاد تحديد واضح لهذا المفهوم. وعدم الاتفاق على تعريف موحد شامل، يعود لأسباب كثيرة أهمها اختلاف الأهداف المنشودة من وضع التعريف وتباين المفاهيم والأفكار

العامّة التي يقوم عليها التحليل السيكولوجي والاجتماعي الذي يخدم تلك الأهداف.

لذلك، فإن مفهوم الشباب يتسع للعديد من الاتجاهات التالية:

1. الاتجاه البيولوجي: وهذا الاتجاه يؤكد الحتمية البيولوجية باعتبارها

مرحلة عمرية أو طور من أطوار نمو الإنسان، الذي فيه يكتمل نضجه العضوي الفيزيقي، وكذلك نضجه العقلي والنفسي والذي يبدأ من سن 15 - 25، وهناك من يحددها من 13 - 30.

2. الاتجاه السيكولوجي: يرى هذا الاتجاه أن الشباب حالة عمرية تخضع لنمو

بيولوجي من جهة، ولثقافة المجتمع من جهة أخرى بدءاً من سن البلوغ، وانتهاء بدخول الفرد إلى عالم الراشدين الكبار، حيث تكون قد اكتملت عمليات التطبيع الاجتماعي. وهذا التعريف يحاول الدمج بين الاشتراطات العمرية والثقافة المكتسبة من المجتمع (الثابت والمتغير).

3. الاتجاه السوسولوجي (الاجتماعي): ينظر هذا الاتجاه للشباب باعتباره

حقيقة اجتماعية وليس ظاهرة بيولوجية فقط، بمعنى أن هناك مجموعة من السمات والخصائص إذا توافرت في فئة من السكان كانت هذه الفئة شباباً.

*** خصائص وسمات الشباب:**

تعتبر مرحلة الشباب من أهم المراحل التي يمر فيها الفرد، حيث تبدأ شخصيته بالتبلور. وتتضح معالم هذه الشخصية من خلال ما يكتسبه الفرد من مهارات ومعارف، ومن خلال النضوج الجسماني والعقلي، والعلاقات الاجتماعية التي يستطيع الفرد صياغتها ضمن اختياره الحر. وإذا كان معنى

الشباب أول الشيء، فإن مرحلة الشباب تتلخص في أنها مرحلة التطلع إلى المستقبل بطموحات عريضة وكبيرة.

أما سمات وخصائص الشباب في هذه المرحلة، فهي عديدة وإن كانت هناك خاصيتان أساسيتان للشباب بشكل عام وهما:

1. إن الشباب اجتماعي بطبعه، وهذا يعني الميل الطبيعي للانتماء لمجموعة اجتماعية يعطيها وتعطيه.
2. إن الشباب طاقة للتغيير والتشكيل.

أما الخصائص والمميزات الأخرى للشباب فهي:

1. طاقة إنسانية تتميز بالحماسة، الحساسية، الجرأة والاستقلالية وازدياد مشاعر القلق، والمثالية المنزهة عن المصالح والروابط.
2. فضول وحب استطلاع، فهو يبدو دائماً السؤال والاستفسار في محاولة لإدراك ما يدور من حوله والإلمام بأكبر قدر من المعرفة المكتسبة مجتمعياً.
3. بروز معالم استقلالية الشخصية، والنزوع نحو تأكيد الذات.
4. دائماً ناقد، لأنه ينطلق من مثاليات أقرب إلى الطوباوية، ونقده يقوم على أساس أن الواقع يجب أن يتطابق مع تفكيره المثالي.
5. لا يقبل بالضغط والقهر مهما كانت الجهة التي ترأس هذا الضغط عليه سواء كانت سلطة أو أسرة، وهذا السلوك جزء من العنفوان الداخلي للشباب والاعتداد بالنفس وعدم الامتثال للسلطة كتوجه تقدمي.

6. درجة عالية من الديناميكية والحيوية والمرونة، المتسمة بالاندفاع والانطلاق والتحرر والتضحية.

7. بدء التفكير في خيارات الحياة والمستقبل، الزواج، التعليم، الثروة.

8. اضطراب اتزان الشخصية وارتفاع مستوى توترها، حيث تصبح معرضة لانفجارات انفعالية متتالية واختلال علاقاتها الاجتماعية مع الأسرة والأصدقاء وغيرهم.

9. قدرة على الاستجابة للمتغيرات من حوله وسرعة في استيعاب وتقبل الجديد المستحدث وتبنيه والدفاع عنه، وهذه السمات تعكس قناعة الشباب ورغبته في تغيير الواقع الذي وجد فيه وإن لم يشارك في صنعه.

* فئات الشباب:

الشباب قطاع اجتماعي عريض، لا يمكن التعامل معه باعتباره وحدة واحدة متساوية؛ فإنه يتباين من فئات في المواقف والتعليم والثقافة وكذلك موقع العمل والسكن والوضع الطبقي.

يمكن تقسيم الشباب اعتماداً على ثلاثة أسس وهم:

1. فئة الشباب المتعلم والمثقف ذو الخبرة، وهذه الفئة تصنف على أنها فئة قيادية.

2. فئة الشباب الواعي وهي تلك الفئة التي تلم بقدر من الثقافة والتعليم وامتلاك بعض الخبرات، لكنها من ناحية النشاط والفعل المباشر تبدو خاملة، أو أن نشاطها لا يتوازي مع إمكانياتها، وجزء من هذه الفئة فاعل ونشط ويمكن أن يتقاطع مع الفئة الأولى.

3. فئة الشباب التابعين وهي فئة واسعة وعريضة، ولكنها تتصف بتدني الوعي والتعليم وغير مبادرة، هؤلاء يشاركون في النشاط، ولكنهم لا يبادرون إلى فعله بل ينتظرون من يقودهم ويوجههم إليه.

- تقسيم على أساس المهنة أو العمل:

1. فئة الطلاب، وتشمل هذه الفئة طلاب الثانوية، والمعاهد المتوسطة، والعليا، وطلاب الجامعات. وهذه الفئة واسعة بحكم موقعها وامتلاكها الثقافة والتعليم، ووجود أطر حزبية ونقابية، فإنها تتسم بالديناميكية والنشاط ولديها استعداد عال للانخراط في النشاط السياسي والاجتماعي.

2. فئة العمال، وهذه الفئة تعتبر من الفئات الواسعة في المجتمع، ويمكنها أن تلعب دوراً في حال تنظيم فعلها وتأطيره من خلال النقابات والمؤسسات المهنية.

3. فئة الموظفين، وهي فئة غير متجانسة من حيث الاهتمامات ومستوى المعيشة ومستوى التعليم.

4. فئة العاطلين عن العمل، غالبيتهم من خريجي الجامعات والعمال، وهذه الفئة تصنف بأنها الأسوأ من حيث الواقع المعيشي والاستقرار النفسي، وخياراتها، واهتماماتها يشوبها التشوش والضبابية بسبب وضعها الاقتصادي غير المستقر.

- تقسيم على أساس جغرافي:

1. فئة الشباب الذين يسكنون المدن.

2. فئة الشباب الذين يسكنون الأرياف.

3. فئة الشباب البدو.

ويوجد بين هذه الفئات من الشباب تمايزات عديدة، حيث يتميز شباب المدن بالتفتح وامتلاك قدر أعلى من التعليم والثقافة، والخبرات العلمية؛ بحكم وجود وتمركز المؤسسات التعليمية والثقافية والاقتصادية والترفيهية في المدن، ووجود مناخات اجتماعية أكثر انفتاحاً تسمح بحرية الاحتكاك والاختلاط والتبادل؛ أما شباب الأرياف، خصوصاً في البلدان الفقيرة، فنصيبه أقل في التعليم والمستوى المعيشي، والاحتكاك الاجتماعي والثقافي محكوم بتوفر المؤسسات التي عادة ما تكون محدودة ومسقوفة بالأجواء الاجتماعية المحافظة قياسياً بالمدن.

والشباب البدو فئة مهمشة اجتماعياً وثقافياً واقتصادياً ويعيشون على أطراف الحضارة الإنسانية، وبما يعكس نفسه على واقعهم المعرفي والثقافي ووعيهم المجتمعي.

- تقسيم على أساس طبقي:

وهنا يدور الحديث عن اتجاهين: الأول، التقسيم الطبقي بين دول الشمال ودول الجنوب، حيث الشباب في دول الشمال الغنية يعيشون بمستوى معيشي وخدماتي وثقافي واجتماعي عام أعلى بكثير من شباب دول الجنوب الفقيرة، الذين ينعكس واقع بلدانهم ومجتمعاتهم عليهم. أما الاتجاه الثاني، أولئك الشباب المنحدرين من أصول طبقية فقيرة في ذات البلد والمجتمع والمنحدرين من أصول طبقية مترفة أو غنية.

- استنتاج:

التقسيمات الواردة هنا، ليست بالضرورة تقسيمات قطعية؛ فهي متداخلة فيما بينها، ويوجد داخل كل فئة تمايزات. والتقسيمات الواردة هنا،

هي شرح تفصيلي لمركب هذا القطاع وبما يفيد المهتمين في العمل المجتمعي والسياسي على صياغة برامجهم وتوجهاتهم.

* حاجات الشباب:

لمعرفة استعدادات الشباب وانخراطهم في العمل المجتمعي سواء أكان نشاطاً اجتماعياً أو سياسياً أو تمويماً، فإن المطلوب معرفة الاحتياجات الأساسية للشباب والعمل على تلبيةها أو أخذها بعين الاعتبار لدى صياغة الخطط والبرامج؛ باعتبارها متطلبات ضرورية يجب إدراكها من قبل المعنيين. مع الإشارة إلى أن مفهوم الحاجات مفهوم نسبي يختلف من مجتمع إلى آخر تبعاً لطبيعة وخصوصيات المجتمع المدني، ومستوى التطور الاجتماعي والاقتصادي. ويتفق المتخصصون في العمل مع الشباب على الحاجات التالية باعتبارها حاجات عامة تنطبق على جميع فئات الشباب وهي:

1. الحاجة إلى تقبل الشباب ونموه العقلي والجسمي، حيث يسعى لإدراك ما يدور حوله.
2. الحاجة إلى توزيع طاقاته في نشاط يميل إليه، وخصوصاً أن الشباب لديه طاقات هائلة وعدم تفرغها في أنشطة بناءة يزيد من حالة الاضطراب والملل والتوتر لديه.
3. الحاجة إلى تحقيق الذات، بما يعنيه من اختيار حر وواعٍ لدوره ومشاركته المجتمعية وشعوره بالانتماء لفكره، أو مجموعة اجتماعية لها أهداف عامة.
4. الحاجة إلى الرعاية الصحية والنفسية الأولية، والتي من شأنها أن تجعل من نموه نمواً متوازناً وإلى عطائه ثقافة صحية عامة تمكنه من فهم التغيرات الجسدية في مرحلة المراهقة كمرحلة حرجة.

5. الحاجة إلى المعرفة والتعليم، لما لهما من دور مفتاحي وأساسي في حياة الفرد، ولكونها توسع الآفاق والمدارك العقلية. وهو حق مكتسب وضروري مثل الماء والهواء في عصر ليس فيه مكان للجهلاء.

6. الحاجة إلى الاستقلال في إطار الأسرة كمقدمة لبناء شخصيته المستقلة، وتأهيله لأخذ قراراته المصيرية في الحياة والعمل والانتماء، بطرق طوعية، بعيداً عن التدخل.

7. تلبية الحاجات الاقتصادية الأساسية من مأكل ومشرب وملبس ومسكن، والتي بدونها سيصبح مشرداً أو متسولاً.

8. الحاجة إلى الترفيه والترويح؛ فحياة الشباب ليست كلها عمل ونشاط جدي، بل يحتاج الشباب إلى توفير أماكن للترويح ومراكز ترفيهية ثقافية (دور سينما، مسرح، منتزهات، معسكرات شبابية).

9. الحاجة إلى ثقافة جنسية، خصوصاً في بداية تفتح الشباب، ومعرفة المتغيرات الجسدية في مرحلة المراهقة، وتوفير حد أدنى من الثقافة الجنسية لتوفير حماية للشباب من الانحراف وتلقي ثقافة جنسية مشوشة ومشوهة.

10. الحاجة إلى بناء الشخصية القيادية الشابة من خلال تنمية القدرات القيادية وصقلها للمواهب الواعدة، وهذه العملية لا تتم بقرار إجرائي بقدر ما تحتاج إلى سياسات تربوية مدروسة مقرونة بخبرة عمل ميداني تعزز ثقة الشباب القيايين بقدراتهم وتضعهم أمام الاختيار الجدي.

* الأهمية السياسية للشباب :

حق المشاركة بكافة أشكالها ومجالاتها حق من حقوق الإنسان الأساسية كما جاء في الميثاق العالمي لحقوق الإنسان، وهو أداة للتنمية الفعالة وأسلوباً للممارسة السياسية والمسؤولية الاجتماعية والتربوية لأفراد المجتمع، وهي تعطي الإنسان الحق في اخضاع كافة القضايا التي تؤثر عليه وعلى جماعته، للمناقشة وإبداء الرأي وتنمي الشعور القومي لديه.

وحتى يتسنى للمرء أن يعبر عن قناعاته بوضوح وجرأة من موقع الاختلاف مع النظام السياسي القائم، يفترض وجود الديمقراطية التي من خلالها يمكن الحديث عن مشاركة جادة لكل قوى المجتمع بمن فيهم الشباب؛ تحقيقاً لرغباتهم وقناعاتهم وتعبيراً عن الشعور بالانتماء للمجتمع الذي يعيشون فيه.

والأهمية السياسية للشباب تكمن في أن للسنة دور كبير في تحديد درجة الاهتمام السياسي، وضمن هذا المفهوم، فالشباب هم القوة السياسية المتحررة والمنفتحة والأكثر راديكالية، والحزب الذي يحوز على ثقتهم ويمتلك عقولهم وسواعدهم، فإنه يتقدم بثبات لتحقيق أهدافه سواء أكانت وطنية تحررية أم ديمقراطية اجتماعية.

* أهم ما يميز الشباب كقوة تغيير مجتمعية :

1. الشباب هم الأكثر طموحاً في المجتمع، وهذا يعني أن عملية التغيير والتقدم لديهم لا تقف عند حدود، والحزب السياسي أو المنظمة الشبابية أو أية مجموعة اجتماعية تسعى للتغيير السياسي أو الاجتماعي يجب أن تضع في سلم أولوياتها استقطاب طاقات الشباب وتوظيف هذه الطاقات باتجاه أهدافها المحددة.

2. الشباب الأكثر تقبلاً للتغيير. هذه الحقيقة تعتبر ميزة رئيسية في عالم السياسة الذي هو عالم متحرك ومتغير ويحمل دائماً الجديد، والفكر المحافظ لا يقوى على مسايرة الجديد بل يتعامل معه وفق منظوره المحافظ وبما يعني الفشل المحتوم. بينما الشباب وبحكم هذه الخاصية، فإن استعدادهم الموضوعي نحو التغيير وتقبل الجديد والتعامل معه بروح خلاقة ومبدعة، سيضمن المواكبة الحثيثة للمتغيرات والتكيف معها بشكل سلس دونما إرباك.

3. التمتع بالحماس والحيوية فكرياً وحركة، وبما يشكل طاقة جبارة نحو التقدم، فالشباب المتقدم حماسه وحيوية في تفاعله مع معطيات السياسية ومتغيراتها ومع معطيات المجتمع ومتطلباته، هو الضمانة للتقدم بثبات، فيما الحركات السياسية التي لا تحظى بهذه الطاقة الخلاقة، فإنها مهددة بالانهيار والموت أو على أقل تقدير التقوقع والمراوحة في ذات المكان.

4. العطاء دون حدود حين يكون مقتنعاً وواعياً لما يقوم به، وهنا تبدو المعادلة بسيطة لمن يريد أن يدرك معطياتها، حيث لا تعمل إلا وفق اشتراطين رئيسيين:

الاشتراط الأول، الاقتناع بمعنى احترام العقل والتعامل مع الشباب بمفهوم كيانى وليس مجرد أدوات تنفيذ.

الاشتراط الثاني، الإدراك لما يقوم به الشباب، أي الإلمام بالأهداف والاقتناع بالوسائل والطرق الموصلة إلى تحقيق الهدف.

وفي حال تحقق هذين الاشتراطين الضروريين، فإن عطاء الشباب سيكون بدون حدود، وسيدفع بمسارات العمل بكل إخلاص وتفاني.

5. الشباب قوة اجتماعية هامة بصفته قطاعاً اجتماعياً رئيسياً في المجتمع، وكسب هذا القطاع من قبل صانعي القرار والسياسيين يعني كسب معركة التغيير، وهناك الكثير من الأمثلة الدالة على هذه المعادلة، والمثال الحديث العهد في إيران، حيث استطاع الرئيس خاتمي (مرشح الشباب) أن يسحق معارضيهِ نتيجة تأييد الشباب المنقطع النظير.

6. الشباب قوة اقتصادية جبارة، فالعمال الشباب هم الذين ينتجون بسواعدهم والشباب المتعلم بجهدهم الذهني ينتجون ما يحتاجه المجتمع وهم الذين يبنون صرح الوطن ويضمنون منعه وقوته الاقتصادية، ودور الشباب في التنمية الشاملة، دور أساسي ومحوري. وبديهي الافتراض أن التقدم الاقتصادي مستحيل دون تقدم علمي، وعقول الشباب النيرة والمستتيرة هي التي توفر القاعدة العلمية التي تضمن النجاح والتقدم في الجهد الاقتصادي وفي الجهد التنموي أيضاً.

7. الشباب عنوان للقوة والفتوة، هاتان الميزتان هما من المتطلبات الرئيسية للعمل السياسي. فالحزب الذي لا يضم في صفوفه الشباب، ولا يجدد عضويته بعناصر شابة ودماء جديدة، سيتحول مع الوقت إلى حزب مترهل وضعيف كمعلم من معالم الشيخوخة، فيما الحزب المتجدد بدماء الشباب في كل هيئاته ومستوياته القيادية والكادرية، سيحافظ على شبابه المتجدد.

* التربية السياسية وضرورتها في العصر الحديث:

أوضحنا منذ البداية أن التربية كمفهوم عام أصبحت ضرورة من ضرورات العصر، وهي كمفهوم ومسار يتضمن كل العمليات التي من شأنها

أن تحول الأفراد إلى أفراد اجتماعيين، بمعنى أنها تعمل على رفع حس المسؤولية والانتماء لدى الفرد تجاه المجموع وكذلك شعور المجموع تجاه الفرد بشكل متبادل.

وفي سياق العملية التربوية تبرز التربية السياسية للشباب كشكل من أشكال العمل السياسي بين الشباب، باعتبارها الأساس الذي يمكن من خلاله كسب الشباب ودفعهم نحو العمل السياسي بشكل واعي ومدروس. والمقصود بالتربية السياسية، اعطاء واكساب الشباب الوعي والفكر السياسي وتمليكه الأرضية، أو المنهجية التي من خلالها يستطيع معرفة وإدراك ما يدور حوله وامتلاكه القدرة على تحديد موقف منها.

* أهداف التربية السياسية للشباب:

في واقع الأمر هناك العديد من الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال التربية السياسية، سواء كانت مباشرة أو بعيدة الأجل، مع الإشارة إلى أن الأهداف التي يحددها المجتمع وقواه السياسية ليست معزولة عن طبيعة التركيبة السياسية الاقتصادية للبلد ذاته، بل هي جزء من سياساته وتوجهاته. وكوننا نعالج المفهوم بشكل عام، فإننا سنورد عدداً من الأهداف العامة للتربية السياسية وهي:

1. تعقد متطلبات الحياة العصرية وزيادة الضغوط الحياتية والنفسية على الشباب، يشير إلى أن الدور التربوي الذي يمكن أن تلعبه المدرسة أو الأسرة لم يعد كافياً، مما يتطلب تربية وإعداداً جاداً للشباب من قبل المجتمع، والإعداد الجاد يعني وجود عملية تربية مأسسة لديها خطة وعمل وبرنامج وطواقم مؤهلة ومدربة وفق معايير عصرية يستطيع من خلالها المجتمع أن يكسب الشباب الوعي والإعداد الكافيين.

2. نشر المعرفة والثقافة لدى هذه الفئة - والذي بات في عصرنا الراهن على درجة عالية من الأهمية لدى الشباب - حيث من خلال هذه العملية يمكن تنمية المعلومات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية لدى الشباب، وتعريفهم بأهم المشكلات العالمية والإنسانية، كالمجاعة والفقر وخطر الحروب والتلوث البيئي ومخاطر الإشعاع.

3. جذب الشباب نحو ساحة العمل السياسي والاهتمام السياسي؛ نظراً لأهمية الشباب، والآمال المعلقة عليهم، وحتى تحقق عملية التربية السياسية النجاح المطلوب منها، فيفترض فيها أن تراعي احتياجات الشباب ورغباتهم وتطلعاتهم المستقبلية، مثلما يفترض بها أن تغذي طموح الشباب وميولهم وتراعي أيضاً الاتجاهات العامة في المجتمع وقيمه ومفاهيمه.

4. تعزيز المواطنة لدى الشباب من خلال بث الروح الوطنية وتعميق روح الانتماء لقضايا الوطن واحتياجاته والحفاظ على كينونته، والاستعداد للدفاع عنه في حالة تعرضه للخطر، سواء أكان خطراً داخلياً (فتنة طائفية، أو دينية، أو عرقية)، أو خطراً خارجياً يستهدف استقلاله وسيادته.

5. إعادة بناء الذاكرة لدى جيل الشباب، بما يؤكد التواصل الثقافي والحضاري بين الأجيال، ومعرفة حقائق التاريخ والجغرافيا السياسية وكل ما يتعلق بالقضية الوطنية والقومية.

6. استجماع طاقات الشباب وتوحيدها نحو الأهداف والأولويات الوطنية والاجتماعية في كل مرحلة من مراحل تطور المجتمع، وتوظيف هذه الطاقات بأفضل السبل نحو هذه الأهداف والأولويات.

7. رفع حس المسؤولية والانضباط لدى الشباب من خلال عملية التربية والتهديب الخلقي والقيمي، والتعريف بأسس النظام وقوانينه ودولة القانون ومتطلبات الشباب في تشكيل سد منيع أمام محاولات زرع الفوضى وانتهاك القيم والقانون.

8. تعزيز قيم التعاون والتعاقد والتسامح بين أفراد المجتمع خصوصاً الشباب منهم، بما يؤكد التكاتف والتماسك الاجتماعي وإطلاق المبادرات الشبابية؛ لتقديم خدمات طوعية تسهم في تقدم المجتمع والتقليل من أعباء الطبقات الشعبية.

9. عقلنة التمرد العفوي لدى الشباب، من خلال ربط قيم رفض الظلم والتمسك بالقيم الإنسانية السامية الواردة في المواثيق الدولية، وشرعة حقوق الإنسان سيما الإعلان العالمي لحقوق الإنسان والعهدين الدوليين الخاصين بالحقوق المدنية والسياسية، والحقوق الثقافية والاجتماعية والاقتصادية.

* اتحادات الشباب بين الدور السياسي والدور الشبابي.

بدأ الاهتمام بإنشاء اتحادات للشباب مبكراً في معظم بلدان العالم، وبمختلف أنظمتها السياسية، وشهدت مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية اهتماماً ملحوظاً في إنشاء الاتحادات والمنظمات الشبابية، سواء على المستوى الوطني أو المستوى الأممي، والاعتقاد السائد أن هذا الاهتمام الملحوظ جاء كأحد الاستخلاصات التي خرجت بها الأطراف المنتصرة من الحرب، حيث نجحت النازية والفاشية في جعل الشباب قوة ضاربة في أيديها؛ ما يعني أن الشباب كانوا أدوات لدى الفاشية والنازية يعملون على الضد من مصالحهم ومصالح شعوبهم؛ الأمر الذي يتطلب مضاعفة الجهد لإعادة بناء منظمات الشباب على أسس جديدة.

ومن أبرز الاتحادات الشبابية التي أنشئت على المستوى الأممي:

1. الاتحاد العالمي للشباب الديمقراطي، وضم الاتحادات الشبابية في الدول الاشتراكية بشكل رئيسي إلى جانب الدول التي كانت قريبة من التوجهات الاشتراكية.

2. الاتحاد الدولي للشباب الاشتراكي، وهو اتحاد يضم الشباب المنضوي في أحزاب الاشتراكية الدولية في أوروبا الغربية.

3. الجمعية العالمية للشباب، وكان الهدف من إنشائها الوقوف في وجه الاتحاد العالمي للشباب الديمقراطي كحركة مناوئة.

ويتضح من الاتحادات الدولية الثلاث، أن أهدافها السياسية لم تكن خافية، حيث كانت تتجاذبها ثلاث تيارات سياسية تعكس منظومتين سياسيتين أو قطبين رئيسيين آنذاك - المنظمة الاشتراكية - ومنظومة البلدان الرأسمالية.

وإلى جانب هذه الاتحادات، أنشأت الأمم المتحدة هيئات خاصة بالشباب تحت رعايتها.

ثلاث نماذج للمنظمات الشبابية:

يمكن القول أن المنظمات التي تعنى بالشباب والتي ما تزال قائمة، تمحورت حول ثلاث نماذج هي:

1. منظمات الشباب في بلدان الحزب الواحد أو التي توصف بالأنظمة الشمولية، وهذه المنظمات عبارة عن نسخة كربونية عن الحزب الأم (الحزب الحاكم) وجزء من التشكيل الرسمي، وبالتالي، فهي في سياساتها الشبابية والعامية جزء من منظومات النظام المؤسساتي

ومستوعبة من خلال الحزب المهيمن على مقدرات البلد ككل. هذه المنظمات تفككت غالبيتها بسبب الانهيار الذي حصل في تلك البلدان، وفي الوطن العربي توجد بعض النماذج المشابهة خصوصاً في سوريا والعراق وليبيا (شبيبة البعث، شبيبة الفاتح).

2. منظمات أهلية للشباب تعاونها وتشرف عليها الحكومات وهذه المنظمات لديها هامش أوسع في التعبير عن سياساتها الشبابية والعامّة ضمن واقع التعددية في هذه البلدان، ولكنها ليست مستقلة تماماً في سياساتها، خصوصاً وأن التمويل الحكومي لها يلعب دوراً في توجيه برامجها وتحديد أولوياتها، وهذه المنظمات تتواجد في البلدان الرأسمالية والديمقراطية الناشئة في العالم.

3. منظمات أهلية غير حكومية لا تخضع لإشراف حزبي أو حكومي، وهذا النموذج هو الأكثر استقلالية في سياساته الشبابية وسياساته العامة، ولكن هذه المنظمات على أهميتها ما زالت قليلة التأثير، وإن كان المنحى العام يتجه نحو هذه المنظمات بسبب النزوع المتزايد نحو مؤسسات المجتمع المدني على حساب المؤسسات الحكومية أو الحزبية المغلقة.

* الأهداف المعلنة لمنظمات الشباب:

الهدف الرئيسي بنظر رواد فكرة إنشاء المنظمات الشبابية اكساب الشباب المزيد من الاهتمام، وإغلاق الفجوة القائمة بين حاجات الشباب، وما يقدم لهم من البنى المجتمعية القائمة، ويتم ذلك من خلال:

1. الاهتمام بقضايا التعليم التي تخص الشباب، والتركيز على أن تتم العملية التعليمية على أساس العقل والمنهج العلمي، وليس على أساس الحشو والتلقين.
2. محاربة الجهل والامية في صفوف الشباب، لأن الجهل المتفشي في أواسط الشباب سيتولد عنه أفكار متطرفة قد تدفع بالشباب والمجتمع إلى دوامة العنف والتطرف.
3. اكساب الشباب المنضوي في هذه المجتمعات وعياً يختص ببيئاتهم المحلية والإقليمية والدولية، تمكنهم من الإلمام بها والمقارنة بين هذه البيئات المختلفة وموقعهم منها.
4. دراسة المشاكل الاجتماعية السائدة بوسائل البحث الفردية والجماعية ووضع التصورات العملية لهذه المشاكل.
5. غرس القيم الديمقراطية لدى الشباب من خلال تكريس تقاليد النقاش والحوار الحر والديمقراطي وإبداء الرأي بين المجموع العام، ونجاح هذا التوجه يعني تعزيز الديمقراطية في المنظمات الشبابية وفي بنية المجتمع ككل.
6. اكساب الشباب الوعي السياسي من خلال التربية السياسية المعدة لهذه المنظمات، وهنا تبرز وجهتا نظر حول الدور السياسي لمنظمات الشباب:
الأولى ترى بأن السياسة تحطم منظمات الشباب وتحرفها عن أهدافها الرئيسية.

والأخرى ترى أنه لا يمكن الاستغناء عن البعد السياسي أو تغييره في هذه المنظمات، ولكنها تحدد هذا النشاط وتحصره في جانب الشباب.

وبغض النظر عن وجهتي النظر المطروحتين، فالمسألة مازالت قائمة على جدول البحث والجدل لجهة الفصل بين الشباب والسياسة، أو الربط بين الجانبين بشكل جدلي دون أن يطفى أحدهما على الآخر أو يغيبه في الميدان التطبيقي.

7. إعداد القادة الشباب ليكونوا مستقبلاً على رأس المنظمات الشبابية وجزءاً من التشكيل القيادي للمجتمع ككل.

* دور قادة الشباب :

دور القادة في المنظمات الشبابية يتراوح بين قادة مفروضين بطريقة التعيين الفوقي وبقرار سياسي من الحزب الحاكم أو السلطة التنفيذية، وآخرين قادة منتخبين من المنظمات نفسها بقرار ديمقراطي ووفقاً لمعايير الكفاءة القيادية والقدرات والخبرات. والفارق كبير بين الحالتين، ولا يتوقف عند حدود اختيار القائد أو المجموعة القيادية، بل يعكس نفسه على كل البنية للمنظمة ذاتها، فمنظمة ديمقراطية يعني أن تتشكل هيكلتها ومبناها القيادي بطريقة الانتخاب الحر من القاعدة إلى القمة، خلافاً للمنظمة التي يتم اختيار قيادتها بشكل مسبق وتقدم الأعضاء للتركية، أو بالقائمة المركزية التي غالباً ما تضم الحزبيين أو ممثلي السلطة التنفيذية دون سواهم، بما يشير إلى أن مفهوم الديمقراطية في هذه المنظمات منتهك لدرجة خطيرة.

لذلك ما سنعرضه هنا ، هو الدور المفترض للقادة الشباب وفقاً للمعايير الديمقراطية ويتمثل في التالي:

1. العمل على تنمية الروح الجماعية لدى الشباب من خلال الإيمان بمفهوم العمل الواحد ، وبما يخلص الشباب من النزعات الفردية. شريطة أن يتلمس الأعضاء الشباب قيمة العمل الجماعي ومردوده عليهم.
2. العمل في المنظمات على أساس المؤسسة بالاستناد إلى اللوائح والنظم ، واختيار الكفاءات المؤهلة بالخبرة والعلم وأساليب الإدارة الحديثة ، بما يعزز لدى الأعضاء روح الانتماء للمؤسسة والانضباط الواعي للأنظمة والقوانين.
3. تعزيز روح المبادرة لدى الشباب ، وإطلاق الطاقات للمنافسة الشريفة في الإبداع والابتكار ، من خلال الحوافز المعنوية والمكافآت التشجيعية.
4. تطوير الطاقات الإبداعية والمواهب والملكات الكامنة لدى الشباب في مختلف وشتى الميادين العملية والعلمية والفنية وغيرها ، وتبنيها واعطائها فرصتها الكاملة لكي تعطي وتبدع وتطور.
5. تعزيز قيم التسامح والتآخي وقبول الآخر من موقع الاختلاف والإقرار بوجوده. وتعددية الأفكار والقناعات في المجتمع كجزء من قيم الديمقراطية ومبادئها التي يشكل العنصر الشاب صمام أمان لتعزيزها في عموم المجتمع والبيئة السياسية الرسمية.
6. دفع الشباب للانفتاح على الثقافات الأخرى من خلال الزيارات وبروتوكولات التآخي بين منظمات الشباب في البلدان المختلفة ، بما يعزز من دور الشباب في الحفاظ على علاقات التضامن والتعاون بين الأمم بدلاً لنزعات الحروب والعدوان.

7. تعزيز دور الشباب في الخدمة العامة والخدمة الريفية والأحياء الشعبية من خلال الأعمال التطوعية.

* تفعيل مشاركة الشباب في الحياة العامة:

تفعيل دور الشباب في النشاط السياسي بمختلف جوانبه، سواء النشاط الوطني العام، أو النشاط من خلال منظمات وأحزاب سياسية، كان وما زال الهاجس لكل القوى السياسية التي تمتلك مشروع سياسي اجتماعي تغييري، باعتبار الشباب قوة تغيير معتبرة وموازنة في المجتمع. واللافت للنظر ابتعاد الشباب واستكفافهم عن النشاط السياسي من خلال الأحزاب، وهذا - بدون شك - له أسبابه المرتبطة بطبيعة هذه الأحزاب وبرامجها الموجهة للشباب والتي إما أنها لا تعطي الاهتمام المطلوب للشباب، أو أن خطابها السياسي لا يشكل عامل جذب لهم، بسبب تقادمها وعدم مواكبتها لمتطلبات الشباب العصرية واحتياجاتها الراهنة؛ الأمر الذي يتطلب إعادة النظر فيها بهدف دراسة كيفية تفعيل طاقات الشباب وإعادة جذبها إلى الأحزاب والعمل العام.

في مطلق الأحوال هناك مجموعة من الاشتراطات والأسس التي إن توافرت

ارتفعت إمكانات مشاركة الشباب وهي:

1. وجود أحزاب ديمقراطية التكوين تشكل جاذباً للشباب للدخول الطوعي الحر فيها، وتفتح أمامهم الآفاق للإبداع وإطلاق الطاقات والتقدم في الحياة الحزبية دون عقبات، وتعطي المجال من خلال الديمقراطية الداخلية الواسعة لا المقننة، أو الممركزة بغطاء ديمقراطي كامل الحق في المناقشة وإبداء الرأي والمشاركة في صناعة القرار إلى جانب التقرير في القضايا المحلية أو القطاعية التي

تخص (الشباب، المرأة، العمال)، بشكل ديمقراطي دون التعارض مع السياسة العامة، وبما يراعي الاحتياجات والمتطلبات الحياتية والمعيشية والديمقراطية الاجتماعية لهذه القطاعات.

2. تطوير النظام التعليمي في المجتمع، وبنائه بمنحى ديمقراطي يعطي قيمة كبرى للعقل وينمي من قدرات الشباب في التفكير وصل المواهب، ويعمل على تشجيع قيم المشاركة في المجتمع لدى الشباب.

3. صحافة حرة ومستقلة، هدفها البحث عن الحقيقة والشفافية، وإعلام حر يتسع لنقاش حر ومفتوح حول مجمل القضايا التي تهم المجتمع بقطاعاته المختلفة، ويتسع لتنظيم حوار مجتمعي حول الأحزاب ودورها السياسي، وحول السياسات الحكومية والتشريعات التي تحمي الشباب وتضمن حقوقهم ومشاركتهم الفاعلة في مختلف الميادين...

4. دعم روح الحماسة لدى الشباب، من خلال إثارة روح الغيرة والمسؤولية وتنويع الأنشطة الثقافية والفنية والفلكلورية والرياضية، وكل ما يثير الحمية والمنافسة الشريفة في نفوس الشباب، ويكسر الروتين والرتابة والملل والضجر الذي يقود إلى البلادة واللامبالاة.

5. تنفيذ مشاريع محددة قوامها الطاقات الشابة، من خلال التنمية والاعمار، سواء تنمية الريف أو استغلال المناطق الصحراوية والجبلية... وهذه المشاريع يمكن أن تحدد في فترات العطل الصيفية، ويتم فيها توظيف طلاب المدارس والجامعات في أعمال منتجة مقابل أجور أو مكافآت تحفيزية.

6. تفعيل دور المنظمات غير الحكومية، من خلال صياغة أولوياتها وبرامجها انسجاماً مع الأجندة الوطنية العامة، بما يكامل في العمل

بينها وبين المؤسسات الرسمية، ويجعل من هذه المنظمات منظمات مهنية وجماعية لكي تحظى بمصداقيتها أمام الجمهور.

7. وجود نقابات ديمقراطية تمثل العمال وتعكس مصالحهم وتوجهاتهم ومطالبهم، ويتم تداول المسؤوليات فيها بشكل ديمقراطي على أساس الانتخابات الحرة الديمقراطية.

الافتراضات الأساسية لقادة عصر المعرفة :

- إن الذكاء الشخصى و الأداء هما اللذان يحددان الفرق بين النجاح والنتائج غير المقبولة.
- إن ولاء العميل يعد جزءاً من تكوين رأس المال الفكرى للمنظمة.
- إن تبني القائد لإبداعات و إبتكارات رأس المال الفكرى سيزيد من إستثماره.
- إن توافر و إستخدام الذكاء الوجدانى للقاده مع رأس المال الفكرى ضرورة ملحة جداً لتفعيله.
- إن تطوير مقياس كمي لقياس ولاء العميل يعد أحد إجراءات قياس الأصول (الموجودات) الفكرية.
- إن الإهتمام بالنتائج النهائية لأداء الشركة أحد مؤشرات تطوير رأس المال الفكرى.
- إن رأس المال الإجتماعى يعد مصدراً أساسياً لتطوير رأس المال الفكرى و هو يعكس خاصة العلاقات الإجتماعية و نوعها بين الأعضاء العاملين فى المنظمة.

و هو أداة فاعلة لإنتاج المعرفة و نقلها و توزيعها فى حالة الإهتمام به
وتطويره عن طريق منح الثقة للأعضاء.

- إن نجاح المنظمة يتمثل فى قدرة قادتها على الحصول على المعرفة
والخبرات و الأفكار، و كذلك على تحليل دقيق لخبرات المنظمات المناظرة
وتاريخها، و يمكن أن يتحقق ذلك فى حالة وجود إدارة ناجحة للمعرفة لأن
الإدارة للمعرفة الناجحة تؤدى إلى بناء منظمة ناجحة.

قناعات القاده فى عصر المعرفة:

مدى إنعكاس المنطلقات الفكرية الأساسية للقادة فى عصر المعرفة
على إدارة رأس المال الفكرى فى المنظمة و تتمثل فيما يلى :

- تتفق المنظمة وقتاً لتحديد رأس المال الفكرى.
- تضع المنظمة سياسات من شأنها تحقيق معرفة جيدة بصورة مستمرة.
- تحدد المنظمة قيمة الذكاء الذى تستخدمه للفوز و البقاء فى عالم المنافسة.
- تهتم المنظمة بتكوين قاعدة لرأس المال الفكرى لتوثيق و تخزين نتاجه.
- تقوم المنظمة بنشر المعرفة دائماً لتوضيح سير العمل بإتجاه تحقيق الميزة التنافسية.
- تسعى المنظمة لزيادة فاعلية المعرفة و العمل على نموها و تجديدها.
- تشجيع المنظمة لنشر أفكار رأس المال الفكرى على العاملين جميعاً بهدف تطوير جداراتهم.

قناعات قادة التميز :

القائد المتميز يرى أن المبرر من وجوده هو نقل الناس و الأعمال من حوله ، نقله نوعية حضارية متكاملة فى:

- القيم - و القناعات - و التوجيهات - و الرؤى - و الأهداف
- نقله تعتمد على: التغيير الحقيقى - الإبداع - المخاطرة وفقاً لأسلوب الأعمال الحرة نقلة تعتمد على برمجة الأنشطة والناس فى التغيير الشامل المتكامل
- يعتبر نفسه وكيلاً لإحداث التغيير و التحول
- يعتبر التغيير مشوار و طريق و أسلوب حياة
- تعبئة الإلتزام و الإلتفاء من خلال : ثقافة تتبنى مفهوم جدارات رأس المال البشرى و الذهنى
- القدوة
- الجدارات المحورية للقادة فى الأزمات.
- بناء أساس من الثقة.
- خلق نظام عقلى جديد للمنظمة أكثر إتساعاً و أكثر مرونة
- تحديد المجالات الأكثر عرضة للتأثير و فى ذات الوقت ليست واضحة بالقدر الكافى
- إتخاذ قرارات و إجراءات و تصرفات شجاعة و جريئة
- التعلم من الأزمة و إعتبارها فرصة لإحداث التغيير و بناء منظمة أفضل

جدارات القائد المتميز:

- الثقة و الإحساس العالى بالذات و توافر الرؤية
- الحضور البدنى الديناميكي و النشاط الواضح، و الإصرار الذاتى العالى
- الإتصال الإيجابى بكافة أشكاله و مستوياته
- الجاذبية الشخصية Charisma النابعة من أسلوب التفكير والتصرف
- الإستثارة العقلية لتابعيه Intellectual Stimulation
- الإهتمام بالأشخاص الذين يحتاجون إلى رعاية على المستوى الفردى
- التزود بالمعارف الهامة بوجه عام و التركيز على المعارف الفنية المتخصصة بوجه خاص
- التعلم الذاتى المستمر

قيم القادة فى عصر المعرفة:

- الصدق فى قول الحقيقة فى كل ما يتعلق بالعمل.
- الإنسجام و الثقة بين أفراد المجموعة و زيادة الألفة بين الأفراد.
- الوضوح و الصراحة و الابتعاد عن الروتين و البيروقراطية .
- التركيز و التطلع إلى المستقبل.
- المعرفة ليست شئ فوق فهم الأفراد.

- التجربة و التدريب و التعلم المستمر لجميع العاملين فى مجالات الأعمال المختلفة.
- الإستقلالية و الإعترار و الإفتخار بالذات لجميع العاملين.
- ثقافة النظم و ليست ثقافة الأشخاص.
- قوة المعرفة أساس النجاح.
- الجداره أساس لشغل المناصب المهمه.
- الإلتزام المستمر بالتفوق.
- الديناميكية و المغامرة و المخاطرة و الجرأة.
- الإبداع و الإبتكار.
- المبادارات و الحريات الفردية الكاملة.
- المرونة و التكيف و التسامح.
- الأمانة و الإخلاص.
- التنسيق و مشاركة الأفكار.
- بيئة عمل آمنة.

لقد أثبتت تجارب التنمية والتقدم والتخطيط الاستراتيجي عبر التاريخ أنه لا يمكن لأي مؤسسة.. بل لأي دولة أن تنهض في غياب الإنسان القادر على النهوض بأعباء التطور والتخطيط الاستراتيجي، ولا يمكن لها أن تحافظ على نهضتها وتوفير سياق الحماية لها دون العنصر البشري المبدع، فاليابان نجحت في وقت قصير أن تصبح دولة صناعية عملاقة على الرغم من ندرة مواردها الطبيعية بفضل اهتمامها بالكفاءات والعقول الوطنية فيها،

كما أن القوى الاقتصادية الصاعدة في العالم أجمع باتت تنافس الإقتصاديات الكبرى والدول الصناعية المتقدمة على الرغم من شح إمكاناتها الطبيعية بفضل استثمارها في العنصر البشري واهتمامها برعاية الموهوبين وإطلاق إبداعاتهم وقدراتهم الخلاقة، فالقادة الاستراتيجيون والموهوبون والمبدعون هم سر تقدم المؤسسات... بل والأمم ونهضتها، فالدول المتقدمة لم تعد تكفي برعاية الموهوبين فيها وتخصص ميزانيات خاصة برعايتهم والارتقاء بقدراتهم الإبداعية فحسب، وإنما أصبحت تهتم كذلك باستقطابهم من دول العالم أجمع وتقديم الحوافز التي تغريهم.

وقد أضحى الحاجة إلى بناء القيادة الاستراتيجية المتميزة والفعالة لقيادة المؤسسات أكثر من أي وقت مضى، وبما يعكس الواقع المتغير الجديد، مما أدى إلى الحرص على تعزيز جودة الموارد البشرية والاستفادة المثلى منها وإعداد قيادات متميزة، مما يتطلب ضرورة توافر نمطاً جديداً للتفكير من أجل تحقيق النجاح المنشود على مستوى المؤسسات الكويتية والعربية والإسلامية.

وعليه فقد باتت حتماً ضرورة وضع الأطر الفعالة لبناء القيادة الاستراتيجية المتميزة ذات المواهب المتعددة والقادرة على مواجهة التحديات والمتغيرات المتلاحقة من خلال الممارسات التطبيقية للقيادة في المؤسسات بمختلف تصنيفاتها كنماذج نجاح قادت مؤسساتها نحو التميز والريادة من خلال الخطة الاستراتيجية للمؤسسة.... من أجل هذا كله جاءت فكرة هذا المؤتمر سعياً إلى اكتمال منظومة التخطيط الاستراتيجي من حيث " الممارسات المتميزة في التخطيط الاستراتيجي _ الممارسات المتميزة في قياس الأداء الاستراتيجي والتميز _ الممارسات المتميزة في القيادة الاستراتيجية..... وذلك سعياً لوضع أطر ذات معايير موضوعية للقيادة الاستراتيجية يمكن تطبيقها وتأصيلها في الواقع العملي للمؤسسات في العالم العربي والإسلامي سعياً إلى تحقيق التقدم المنشود.

وفي الختام يمكننا أن نلخص المحاور الرئيسية لإعداد القادة في التالي:

المحور الأول : الممارسات التطبيقية للقيادة ودورها في نجاح الخطة

الاستراتيجية للمؤسسة:

- محاور التميز في القيادة الاستراتيجية وفقاً للمفاهيم الحديثة.
- الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق المتحصلات Outcomes الاستراتيجية
- الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية في دعم وتنمية علاقات الشراكة والتحالف Partnership Development لتحقيق الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة

المحور الثاني : المدخل الاستراتيجي لإعداد قادة المستقبل نحو قيادة الأداء

الاستراتيجي للمؤسسات

- الممارسات التطبيقية في بناء قيادات المستقبل (قيادات الصف الثاني)
- الدور التطبيقي للقيادة الاستراتيجية في إيجاد قنوات اتصال فعالة ومباشرة ومنتظمة للمستويات القيادية مع جميع المعنيين
- التخطيط العملي لنجاح تعاقب القادة التنفيذيون كخريطة طريق لقيادة الوظائف العليا
- مداخل بناء القيادة الواعدة The Promise Leader

المحور الثالث : الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز

Excellence المؤسسي دعماً لتحقيق الريادة في الأداء المؤسسي

- المداخل التطبيقية لصياغة معايير التميز القيادي دعماً لترجمة الخطة الاستراتيجية للمؤسسات في الواقع العملي والتحسين المستمر للأداء
- الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية في صياغة معايير التميز لتطوير الأداء
- الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية في نشر ثقافة التميز بالمؤسسات

المحور الرابع : الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية لاكتشاف وإدارة

المواهب Talent Management في المؤسسات الحديثة

- مؤشرات اكتشاف وتقييم المواهب في المؤسسات الحديثة
- اللبنات الأساسية لإدارة المواهب (الكفاءات، وإدارة الأداء، وتخطيط المسار الوظيفي)
- المهمة الجديدة للموارد البشرية وعمليات إدارة المواهب The New HR Processes Mission and Talent Management
- التخطيط والتنمية لتشكيل وإدارة المواهب How Boards Can Shape Talent Planning & Development
- الملامح الاستراتيجية لإدارة المواهب
- الممارسات التطبيقية في تنمية كفاءة المورد البشري لإعداد المدربين بالمؤسسات

أهمية اختيار المدير المناسب (الفعال)

تعتبر هذه الخطوة عملية تحليلية لنسق الإدارة والتي سيتم من خلالها شرح العديد من المفاهيم الخاصة بالفكر الإداري والذي يعتبر المحرك الرئيسي داخل المنظمات بكافة أشكالها، فبدون هذا الفكر لا يمكن لأي منظمة أن تقوم على تحقيق الأهداف المرجوة منها سواء كانت هذه الأهداف مادية تتمثل في الأرباح أو معنوية تتمثل في القرارات التي تهيئ المناخ للمنظمة أو غيرها من المنظمات الرسمية والأهلية منها للعمل في إطار المجتمع بشكل فعال، ولكن كيف لمثل هذه القرارات المراد اتخاذها ولهذه الأهداف أن تتحقق إلا في وجود الفكر الإداري المنسق، والذي يتمثل في شخصية المدير ومن يتبعه من منفذي القرارات. وهكذا، فإن مفهوم الإدارة يتلخص في الآتي: الإدارة «علم - مهارة - فن»:

علم: حيث إن الفكر الإداري والمدير الناجح لا بد وأن تركز خبرته على العلم ومدى استفادته من الدراسات التي مرت عليه في مجالات العمل المختلفة ولا يمكن للإدارة أن تنشط بدون اتباع الأساليب العلمية.

مهارة: لأن العملية الإدارية ودور المدير يمثلان حجر الزاوية في تقدم المنشآت بكافة أشكالها ولا بد أن يتوافر العديد من المهارات داخل شخصية المدير حتى يتمكن من استغلال كل الموارد المتاحة بالعملية الإدارية. وأهم هذه المهارات هي المرونة في المواقف المختلفة أثناء العملية الإدارية.

فن: وتتمثل هذه الصفة في قدرة المدير على استغلال ما لديه من علم وخبرات عملية ومهارات شخصية في مجالات العمل المختلفة، لتحقيق أهداف المنشأة وقدرته على نقل ما لديه من خبرات إلى الآخرين مما يساعد على تحسين الأداء وتحقيق أهداف المنظمة.

مفاهيم الإدارة:

إن الإدارة هي نشاط إنساني بالدرجة الأولى ولها طبيعة خاصة ترتبط بوجود المجتمعات؛ فإذا وجد البشر ظهرت الإدارة التي تنظم العلاقة فيما بينهم، وتمثل الإدارة والفكر الإداري المتمثل في شخصية المدير حجر الزاوية في معادلة التقدم الشامل، ومن خلالهم يتم التمييز بين التقدم والتخلف؛ فتقدم المجتمعات إنما يرجع إلى وجود فلسفة وفكر إداري متطور يسهم في استغلال المتاح من الموارد أفضل استغلال ممكن. ولذلك فسوف نتناول الجوانب التالية لعرض هذا الموضوع:

- 1 - الطبيعة الشاملة لوظيفة الإدارة.
- 2 - المتغيرات البيئية وانعكاساتها على الإدارة.
- 3 - عناصر العمل الإداري.
- 4 - وظائف المدير.
- 5 - الأدوار المتعددة للمدير.
- 6 - المهارات الإدارية.
- 7 - مواصفات المدير المناسب (الفعال).

1 - الطبيعة الشاملة لوظيفة الإدارة:

الإدارة هي نوع من التفكير الذي يشخص الواقع، ويحدد المشاكل ويتعرف على المعوقات، ويتخذ ما لزم من قرارات تتضمن الأساليب المناسبة للتغلب عليها، وذلك في ضوء ما هو متاح من موارد.

وتعرّف الإدارة بأنها نشاط ذهني يرتبط بتحقيق الأهداف بأعلى كفاءة اعتماداً على جهد الآخرين.

إن الإدارة عملية مستمرة، تستند إلى مفاهيم وأساليب علمية، تهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستخدام الموارد المتاحة للمنشأة بأعلى درجة من الكفاءة في ظل الظروف المحيطة بالمنظمة.

وهناك خصائص للإدارة المعاصرة لا بد من إدراكها، ولعلنا نجملها وفق الآتي:

أ - الإدارة نشاط إنساني يهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستغلال الموارد المتاحة، والعمل على تنمية موارد جديدة، ويتطلب هذا العمل القيام بعدد من الوظائف الأساسية من قبل المدير مثل تحديد الأهداف إلى التخطيط والتنظيم وتنمية الموارد والتنسيق والتوجيه إلى الرقابة والمتابعة وتقييم الأداء.

ب - الوظائف الإدارية ليست منفصلة بل هي مترابطة، بمعنى أن النجاح في تأدية أي وظيفة منها يتوقف على كفاءة أداء باقي الوظائف، فهي نظام متكامل يسعى إلى تحقيق الأهداف. وبالتالي فإن القصور في أداء وظيفة يؤثر سلباً على النظام ككل وعلى عملية تحقيق الأهداف.

ج - النشاط الإداري لا يهتم فقط بالمشاكل الحاضرة، بل يمتد إلى فترات مستقبلية تحتاج إلى التنبؤ كأساس لاتخاذ القرارات واختيار أساليب العمل، آخذين في الاعتبار الخبرة الماضية.

د - العمل الإداري لا ينفصل عن ظروف البيئة المحيطة، فهي تؤثر تأثيراً مباشراً على إمكانيات الإدارة، وأساس اختيارها لأساليب وطرق العمل؛ فالإدارة إذاً ظاهرة مجتمعية تكون جزءاً من نسيج المجتمع، فهي نظام فرعي مجتمعي، فما يطرأ على المجتمع من تغيرات عالمية، أو محلية يؤثر على الإدارة في المنظمات باعتبارها نسيج من هذا المجتمع.

2 - المتغيرات البيئية وانعكاساتها على الإدارة:

يعيش المجتمع الآن فترة غير مسبوقة في تاريخ التطور الإنساني حيث تتلاحق المتغيرات وتتصاعد قوى التغيير في مواطن كثيرة، تشمل كافة جوانب المجتمع، ولمواجهة هذا التغيير تظهر الحاجة إلى إدارة جديدة، قادرة على إدارة التغيير بأسلوب علمي مخطط، ينقل المنظمة من حالة السكون إلى حالة من الديناميكية والنمو وتكون المهمة الأساسية للإدارة هي إعادة تحديد الأهداف وبناء الاستراتيجيات والسياسات المستمدة من تكنولوجيا المعلومات، وتعتمد إلى الكشف عن إمكانات تطوير الأداء باستخدام العنصر البشري بشكل أمثل وتوظيف العلم والتكنولوجيا المتطورة.

والإدارة في منظمات هذا العصر عليها إدراك هذا التغيير وتتبعه والتعرف على آثاره المتوقعة.

ولكن ما هي هذه المتغيرات؟ يمكن رصد أهم هذه المتغيرات فيما يلي:

- متغيرات اقتصادية.

- متغيرات سياسية.
- متغيرات عسكرية.
- متغيرات اجتماعية.
- متغيرات ثقافية.
- متغيرات تكنولوجية.

كيف يمكن التعامل مع هذه المتغيرات؟ إن التعامل مع هذه المتغيرات يتطلب

الآتي:

- التعرف على هذه المتغيرات، وإدراك أهميتها، وتوقع تأثيرها والاعتراف بالآثار المحتملة تجاه حدوثها.
- الإعداد لاستقبالها والتكيف معها لحظة حدوثها لمواجهة آثارها السلبية أو استثمارها إيجابياً.
- التعايش مع المتغيرات واستيعابها.
- التحول للاتفاق مع متطلبات التغيير أو العمل على السيطرة عليها وإخضاعها للواقع.

والإدارة كظاهرة مجتمعية هي القادرة على التعامل مع هذه المتغيرات المهمة.

3 - عناصر العمل الإداري:

الأعمال الإدارية هو محاولات جادة ومخططة، تهدف إلى تحقيق إنجازات أو أهداف باستخدام أفضل الموارد، باتباع سياسات وبرامج في ظل

ظروف وبيئة معينة تفرض على الإدارة بعض القيود والتي في ضوءها يتم اتخاذ القرارات المناسبة.

أ - الأهداف:

وهي النتائج أو الأغراض التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها، وتمثل الأهداف عنصراً مهماً في عمل الإدارة حيث إنها تفيد في اتجاهين:

الأول: أنها أساس لرسم السياسات والخطط.

الثاني: أنها معيار للمتابعة وتقييم الأداء.

وتعتبر الإدارة العليا هي المسؤولة عن تحديد الأهداف وتعديلها.

ب - الموارد:

وتشكل عنصراً آخر من عناصر العمل الإداري، فهي تمثل الأدوات المهمة التي تعتمد عليها للوصول إلى أهدافها.

والموارد التي تتعامل معها الإدارة هي:

- العنصر البشري من مختلف النوعيات ومستويات المهارة.

- رأس المال في أشكاله ومظاهره المختلفة.

- التنظيم وهو حصيلة كل من الخبرة المهنية والخبرة العلمية.

ج - السياسات:

وهي مجموعة القواعد التي تحددها الإدارة العليا، لتكون مرشداً للأعمال التنفيذية والموجهة للمنفذين عندما تواجههم مشكلات تحتاج إلى اتخاذ قرار.

د - الخطط والبرامج:

وتعبر عن العمل الإداري الذي ينسق بين الأجزاء ويحقق التناسق فيما بينها ، ليجمعها في خط واحد متكامل ويسير في اتجاه واحد.

هـ - القيود:

وهي مجموعة القيود التي تضطر الإدارة للتعامل معها ، ولا تستطيع السيطرة عليها أو التأثير فيها بشكل مباشر.

ولمواجهة هذه القيود على الإدارة القيام بالتالي:

- التعرف على القيود بأشكالها المختلفة وتحديد آثارها.

- البحث عن أساليب العمل الإداري التي تتكيف مع هذه القيود ولا تؤثر سلبياً على النتائج المستهدفة ، أما القيود التي تواجه المنظمة قد تكون:

- قيود سياسية.

- قيود قانونية.

- قيود اجتماعية وحضارية.

- قيود فنية وتكنولوجية.

- قيود اقتصادية.

4 - وظائف المدير:

يمثل المدير أحد الأركان الأساسية في المنظمة وعاملاً مهماً يؤثر في نجاحها أو فشلها ، فلا تقتصر مسؤوليته على التخطيط والتنظيم والتوجيه

والرقابة فحسب، بل تتعداها ليكون مسئولاً عن التطور التنظيمي وإدارة الصراعات واتخاذ القرارات المبنية على التنبؤ واستقراء المستقبل.

وتتضح أهمية الدور الذي يقوم به المدير وأهمية اختيار المدير المناسب (الفعال) في أنه مسئول عن الوظائف والأنشطة التالية:

أ - المدير مخططاً:

تتمثل الوظيفة التخطيطية للمدير في قيامه بتصور المستقبل قبل حدوثه للتعرف على أبعاده والقوى المؤثرة فيه والمبادرة بوضع صورة لمستقبل المنظمة، أو النشاط المسؤول عنه في إطار هذا المستقبل.

وعندما يمارس المدير الوظيفة التخطيطية فإنه يحدد:

- 1 - الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها مستقبلاً.
- 2 - الأساليب المناسبة لبلوغ الأهداف أو البديل المناسب لتحقيقها.
- 3 - الموارد المادية والبشرية اللازمة لبلوغ الهدف طبقاً للأسلوب الذي وقع الاختيار عليه.
- 4 - البرنامج الزمني للتنفيذ، أي تقدير مسبق من جانب المدير لعنصر الزمن، ووضع تصور من جانبه لمواعيد بدء التنفيذ أو الانتهاء منها بما يضمن تحقيق الهدف في حدود الوقت المتاح.

ب - المدير منظماً:

وهو نشاط ذهني، يقوم على فهم حقائق الواقع الذي يعمل فيه المدير، وتشخيص العوامل المؤثرة فيه، ووضع الترتيبات اللازمة لتنفيذ ما جاء في الخطة، وهذه الترتيبات تضمن أن يعمل جميع الأفراد المشاركين في تنفيذ

الخطة ضمن إطار متكامل، بحيث تنتهي جميع الجهود إلى تحقيق الأهداف المحددة بالخطة.

وتتمثل هذه الترتيبات التنظيمية في:

- وضع هيكل تنظيمي، تتحدد فيه مواقع جميع المشاركين في تنفيذ الخطة، بحيث يعرف شاغل كل وظيفة موقعه على المستوى العام، وعلاقاته خلال العمل واتجاهات خطوط اتصاله مع الرؤساء والمرؤوسين.
- وصف الوظائف التي يشتمل عليها الهيكل التنظيمي، بما يوضح الاختصاصات والمسئوليات والمهام الوظيفية المرتبطة بكل وظيفة.

وتتركز المبادئ الأساسية للتنظيم فيما يلي:

- مبدأ تقسيم العمل.
 - مبدأ تحديد ووضع المسؤوليات.
 - مبدأ تفويض السلطة.
 - مبدأ المركزية واللامركزية.
 - مبدأ نطاق الإشراف.
 - مبدأ وحدة الأمر والتوجيه.
 - مبدأ التنسيق.
- ب/3 - إجراءات العمل الواجب اتباعها لتنفيذ المهام التي يشتمل عليها وصف كل وظيفة حتى لا يترك التنفيذ للاجتهادات الشخصية.

ج - المدير منسقاً وموجهاً:

قيادة العمل أثناء التنفيذ هو نشاط إداري، يقوم به المدير ويعتمد على تدخله في سير العمل للتعرف على مدى التزام القائمين بالتنفيذ بالمعايير ومعدلات الأداء المرتبطة بالتنفيذ.

وإذا لاحظ خروجاً عن التنفيذ فإنه يتدخل لاتخاذ ما يلزم من قرارات لحل هذه المشكلات، وعليه أيضاً الاهتمام بالتنسيق الدائم بين جهود العاملين، وتوجيههم للالتزام بالقرارات والتعليمات المحددة.

د - المدير مراقباً:

وهي وظيفة يقوم بها المدير بهدف التأكد من أن النتائج تطابق الأهداف بمعنى آخر للتأكد من أن ما تحقق فعلاً يطابق ما كان يجب أن يتحقق.

والرقابة كنشاط تشتمل على خطوات هي:

- د/1 - قياس النتائج الفعلية.
- د/2 - مقارنة النتائج بالأهداف أو معدلات الأداء.
- د/3 - تحديد الفروق بين النتائج والأهداف وطبيعتها.
- د/4 - التعرف على أسباب ما يظهر من فروق والحكم على مدلولها.

فالمدير في أغلب التعريفات هو الشخص الذي يقود المؤسسة إلى تنفيذ خططها والوصول إلى أهدافها عن طريق الخطط والبرامج والمتابعة والإشراف وإدارة الموارد المتاحة وغير ذلك، وأما القائد فهو الشخص الذي يضع التصور العام ويرسم الطريق ويحدد الرؤية. وواجبات المدير الأصلية هي في التنفيذ والمتابعة والمراجعة والمراقبة، وواجبات القائد هي توضيح الرؤية والرسالة

وتحفيز المجموعة لتحقيقها والتنبؤ بالمشكلات وقراءة المتغيرات. وهنا يبرز السؤال المهم الذي بدأنا به: أيهما أهم، المدير أم القائد؟

لا شك أن كليهما مهم لنجاح أي مؤسسة أو مجموعة، فمن غير قائد لا يمكن أن يكون هناك نجاح حقيقي، حيث تحبو الرؤية، وتتشعب الجهود، وتتضارب المصالح، وسرعان ما يضعف الحماس وتتطفئ شمعة التميز، بينما من دون المدير المتميز تبقى هذه الخطط حبراً على ورق ولا يمكن للقائد أن يحقق شيئاً حيث إن الكلام سهل والأحلام (ببلاش) ولكن تطبيق هذه الأحلام على أرض الواقع هو التحدي الحقيقي، وبالتالي فالقائد من غير مدير متميز لا يمكن أن تنجح خطته ورؤاه، والمدير من غير قائد ذي رؤية لا يمكن أن يصل إلى شيء ذي بال.

وهنا يبرز سؤال مهم، هل يمكن أن يكون الإنسان مديراً وقائداً في وقت واحد؟ والجواب بالطبع نعم. فكثير من الإداريين يكون مطلوباً منهم أن يقوموا بالدورين في وقت واحد، أو في أوقات ومواقف مختلفة. فعند التخطيط للمستقبل، وعند تلمس الفرص وترقب التحديات، وعند الأزمات و تضارب المصالح، وعند فتور الهمة واهتزاز القارب، يمارسون أدوارهم القيادية. وأما في الروتين اليومي حيث يكون التطبيق والمراجعة والمتابعة والدقة وممارسة فنون الإدارة والاستعمال الأمثل للموارد فهم يمارسون أدوارهم الإدارية. وتتفاوت نسبة هذا النوع من الأنشطة إلى تلك بحسب المؤسسة والظروف.

وإذا عرفنا أن المدير عادة ما يكون له منصب وسلطة إدارية لأبد أن نتذكر أن القائد لا يشترط أن يكون له منصب، حيث إن القيادة في الحقيقة مهمة وليست منصبا. وقد سجل التاريخ أن أبرز القياديين الذين غيروا وجه التاريخ لم يتقلدوا أي مناصب رسمية في الغالب. خذ مثلاً الأنبياء عليهم

السلام الذين استطاعوا - كل في زمانه وظروفه - أن يحدثوا تغييرات هائلة في التاريخ عن طريق القدوة والتأثير والإقناع من غير مناصب رسمية. وخذ كذلك مثلاً في الكثير من المصلحين على مدار التاريخ مثل غاندي ومارتن لوتر كنج وغيرهما كثير. وبالتالي ففي كل مجتمع ومؤسسة يوجد قادة حقيقيون يؤثرون بعمق في مسار هذه المؤسسة ويقودونها إلى مستقبلها يكون بعضهم هم أنفسهم القادة الرسميون للمؤسسة ولكن يكون الكثير منهم ليسوا القادة الرسميين وإنما من المثقفين أو العلماء أو الإعلاميين أو حتى من عامة الناس الذين لهم تأثير واضح فيمن حولهم.

ذهب مجموعة من العمال يوماً ما مع قائد ملهم يبحثون عن كنز في غابة ما، فدلهم القائد مباشرة إلى المكان الذي يغلب على الظن أن يجدوا فيه بغيتهم، فبدأوا العمل، ولكن سرعان ما اكتشفوا أن الأجهزة معظمها متعطّل، وأن الماء الذي معهم نفذ، وأن المكان محفوف بالمخاطر، وأن الأرض في جانب منها صخري جداً وهم لم يستعدوا لذلك وتمنوا في تلك اللحظة لو كان بينهم مدير محنك يرشدهم ويساعدهم في تنفيذ العمل، ولكن القائد الملهم ظل يحفزهم ويحمسهم ويشجعهم وبعد شهر لم يصلوا إلى شيء. بينما ذهبت جماعة أخرى إلى منطقة أخرى مع مدير متميز وقد استعدوا أفضل استعداد فلم تكن هنالك مفاجآت تذكر وبدءوا العمل بكل همة ونشاط ولكنهم سرعان ما ملوا وفتروا، وبدءوا يتناقشون في جدوى البحث عن هذا الكنز أصلاً، وبدءوا يختلفون فيما بينهم، وبدأ اليأس يفت في عزائمهم، ثم صعد أحدهم إلى منطقة مرتفعة بعد شهر كامل من العمل واكتشف أنهم كانوا يبحثون في المكان الخاطئ أصلاً.

مأجورين.

كتب كثيراً عن إدارة الأفراد (الموظفين) فهل يجوز أن يدير الموظفون مديرهم، من ناحية واقعية أن المدير بحاجة إلى من يديره وأن العلاقة بين المدير والموظفين هي علاقة متبادلة، فالتخطيط والتنظيم والرقابة غير ممكنة في ظل عدم موافقة طرفي المعادلة من مدير وموظفين حتى تكتمل الدائرة، إذن المدير بحاجة إلى من يديره أيضاً وأن يلفت الانتباه إلى بعض الأخطاء التي تتواجد في المنتج أو في كيفية زيادة الإنتاج أو أي أمور تكون قريبة من الزبون وكيفية تحسينها فيجب إعلام المدير حتى يدخل تحسينات على قراراته وبهذه الصورة تكون الإدارة بها فعالية كبيرة جداً وتتبع من الداخل إلى الخارج ويقل استعمال الأوامر أو استعمال السلطات في العقوبات ويشعر الموظفون بزيادة الانتماء والولاء إلى مؤسساتهم وأنهم أصحاب قرار ومن الصعب عليهم الوقوف ضد أفكارهم أو محاربتها حيث إن الإنسان لا يقاوم أفكاره، وفي المقابل يكون مطلوب من المدير التخلي عن بعض صلاحياته ودفع السلطات إلى أسفل وأن يتم سحب القرارات من القاعدة وتشجيع الأفكار الإبداعية والريادية ووضع نظام حوافز مرنة من نوعين حوافز مادية وحوافز معنوية، ومساعدة الموظفين في التدريب والتعليم داخل المؤسسة وخارجها واعتبار ما يتم دفعه مقابل التدريب هو استثمار وليس مصاريف.

وبذلك نضمن علاقة تبادلية بها فائدة إلى طرفي المعادلة المدير والموظفين وستصحب فوائد هذه العلاقة في تحسن إنتاجية المؤسسة وتقليل المصاريف وزيادة كفاءة الموظفين والاطمئنان على مستقبل المؤسسة بحيث يكون لها قيم وثقافة تثبت وتعمل لها جذور ويكون من السهل التفكير في

عمل خطط استراتيجية حيث إن القاعدة ثابتة وبحاجة إلى توسع والنظر إلى المستقبل، ومن أهم واجبات المدير التخطيط لمستقبل المؤسسة وليس ضياع الوقت في أمور يومية روتينية من الممكن تعليم الغير القيام بها.

إنك تستطيع أن تشتري أيدي عاملة غير أنك لا تستطيع أن تشتري قلوبهم، وأن القلب مناط به الحماس للعمل، ومقر إخلاصه أنك تستطيع أن تشتري جهده ولكنك لا تستطيع أن تشتري عقله والذي يكمن به إبداعه وبراعته وذخيرته التي لا تنضب، ومعاملته تماماً مثلما تريد منه أن يعامل أفضل الزبائن فالمؤسسات التي تزحف بصعوبة هي في الغالب المؤسسات التي تدار من قبل المدير ودون استشارة الموظفين. للعلم أن سر نجاح المؤسسات اليابانية أنهم يعرفون كيفية بناء العلاقات وتنمية المناخ البشري المشجع للتقدم المستمر ونجاح المؤسسة، لذلك ينبغي علينا الانتقال من السعادة بممارسة السلطة على الآخرين إلى السعادة بخدمة الآخرين ومشاركتهم والسماع إليهم وهنا تكمن العظمة في الإدارة ٩.

