

هل أنت قائد ناجح ؟ أم لا

تأليف

زاهر بشير العبدو

خبير اقتصادي / مستشار في الادارة والتسويق
صاحب نظرية المرايا في القيادة والادارة

هل يستطيع أي منا ان يمارس القيادة؟

على ماذا تعتمد ممارسة القيادة ؟

قد يتساءل الكثيرون عن اجابات السؤالين اعلاه، وقد يختلف الكثيرون عن مضمون تلك الاجابات من حيث الشكل العام، ولكن الكل يتفق على ان جميعنا يمارس القيادة بشكل دائم ومستمر، وان حدود هذه الممارسة تختلف باختلاف السلطات الممنوحة لكل منا ومدى استقلاليتنا في تلك الممارسة أو المسموح بممارسته.. ولتوضيح هذا المفهوم بشكل مبسط، سنقوم بتعريف مفهوم القيادة اولاً ثم نخرج بالحديث على أمثلة ممارسة القيادة والتوسع بمفهومها .

ماهي القيادة؟

ببساطة نقول : " القيادة هي عملية التأثير في الغير وتوجيههم لأداء هدف معين، وممارسة القيادة في حياتنا العامة تبرز بأشكال عديدة، فتتطلبك رحلة للأهل هي ممارسة للقيادة، وتجهيزك لحفلة للأصدقاء هي قيادة، ومناقشتك لموظفين بأحد المشاريع هي قيادة، وتوجيه أولئك للقيام بعمل ما وطريقة ادائه هي قيادة ، إذن أنت تمارس القيادة في العمل وبين الأهل والاصدقاء والأبناء.. بمعنى انك تمارس القيادة بشكل دائم ومستمر، بغض النظر عن منصبك او عملك...

ترى هل هذا كافٍ لنقول انك قائد ناجح... بالطبع لا.. لماذا ؟

لأن عملية ممارسة القيادة هي عمل يستطيع الجميع ممارسته حسب إمكانيته، ولكن النجاح في تحقيق الهدف بأقل كلفة ممكنة وضمن الوقت المثالي هو ما يميز القائد الناجح عن سواه.. وهذا ما يجعل القائد الناجح يتميز بصفات لا تتوفر إلا لدى الناجحين أمثاله.. ترى ما هي تلك الصفات؟

لا شك بأن كل مدير يود ان يصبح قائداً مميزاً ، وبأن معظم المدراء يودون ان يتركوا بصمة وأثر في كل ما يقومون به، وبأنهم ياملون في تحقيق اهداف اداراتهم وقيادة مرؤوسيهم الى تحقيق تلك الأهداف... ولكن هل ما هو مأمول سيتم تحقيقه، والجواب مرهون بالقائم على تحقيق ذلك ومزاياهم ومهاراتهم وخبراتهم، فتحقيق الأهداف يحتاج الكثير من الجهد الدؤوب والصبر والايمان بما يقومون به كفريق واحد يشارك في التخطيط وبالتالي فهو مسؤول عن النتائج المنبثقة عن التنفيذ .

يتساءل البعض.. هل نجح ذلك القائد كونه اكثر دهاءاً؟ أم لأنه ذو شخصية مميزة ؟ أم ٩٠٠٠ أم ٩٩٩ ؟

رغم اختلاف الكثير من الاداريين والمتخصصين بالقيادة في تحديد تلك الصفات إلا انه يمكننا ايجاز أهمها بما يلي:

- الثقة بالنفس : تمنح الثقة بالنفس للقائد قدرة على اتخاذ القرار بالشكل والوقت الصحيح، وتنبثق هذه الثقة من ادراكه لمقومات خبرته وعلمه.
- التفاني بالعمل: الاخلاص بالعمل سيعطي للقائد مزيد من القوة ويصل به الى الاستثمار الأمثل لوقته بما يخدم تحقيق هدفه
- الحكمة: تصقل التجارب والمعوقات التي تعترض القائد وتمنحه الكثير من الحكمة بالتعامل مع اية صعوبات او مشاكل في العمل، بحيث يسخر لها الموارد المناسبة والكفيلة بمواجهتها على أفضل وجه.
- الصبر: إيمان القائد في حكمته وعمله وقراراته وفريقه تعطيه قدرته متزايدة على الصبر على كل ما يعترضه لأنه مؤمن بأنه سينجح في اجتياز اية محنة تعترض عمله.
- الاصرار: هي وجه من اوجه الثقة بالنفس، حيث يعتقد القائد بان المثابرة على العمل ستوصله الى تحقيق اهدافه، وهذا الاصرار سينعكس أيضاً على أداء فريق عمله بشكل ايجابي محفز.
- الحزم: لا يعني ابدأً التسلط في القرار او التعسف في استخدام السلطة الادارية للقائد، بقدر ما هي اتخاذ القرار المناسب بحكمة وتعقل دون تأثير العواطف السلبية مثل الغضب والتشفي او الانتقام، وما يوجه قرارات القائد الناجح هي مجموعة الاعتبارات التي يأخذها بعين الاعتبار ضمن الظروف التي تحيط به سواء من داخل المنظمة او من خارجها وبما يحقق استثمار افضل للموارد المتاحة له.
- التضحية: قد يلجأ القائد للتضحية في بعض الاحيان مقابل تحقيق هدف أكثر اهمية، فأولويات وتكتيك العمل يتطلب المفاضلة بين هدفين فيما اذا ظهر تعارض بين متطلبات تحقيقهما، وهو امر غالباً ما تكون عائدة لمحدودية

الموارد وترتيب الأولويات.

- الكفاءة القيادية: إن المام القائد بقواعد علوم الإدارة وكفاءته في استثمار ذلك الامام والمعرفة لخدمة الأهداف التي يسعى لإنجازها لعا الأثر المميز في نجاحه في تحقيق ما يسعى اليه، فالمعرفة سلاح فعال والكفاءة في استخدام هذا السلاح بالشكل المناسب هو ما سيحدد مصير عمل كل قائد او قيادي.
 - مهارات التواصل والاتصال: لابد للقائد الناجح من معرفته وتمرسه في مهارات التواصل والاتصال مع كل من يحيط به، ونجاحه في استثمار مهاراته في هذا الاتجاه ستزيد الى حد كبير مقدرته على ادارة فريقه وقيادته الى انجاز أهداف المنظمة التي يعمل لأجلها .
وعليه، يمكننا الايجاز بالقول بأن ما اوردناه من صفات للقائد الناجح اعلاه ما هي الا محاولة لتحديد معالم شخصية القائد الناجح، ورغم اختلاف البعض في توصيف هذه الصفات فإن محورها واحد ومضمونها ينبع من ذات المنبع وإن اختلفت التسميات وتعددت التحليلات.. فهي تشكل بمجموعها بوتقة واحدة تجتمع وتتعاقد فيما بينها لتشكّل وتبني شخصية القائد الناجح، وهو ما يدعونا للقول بأنه لا يوجد فريق فاشل وانما يوجد قائد فاشل.. فنجاح الفريق من نجاح القائد، ونجاح القائد مبني على نجاحه في اختيار فريق عمله المناسب لمتطلبات مهمته.
- كما أوردنا اعلاه يتمحور دور القائد ونجاحه في قدرته على إدارة فريق عمله وتوجيه جهودهم لإنجاز المهام المطلوبة منهم، و بالتالي يحتاج القائد الى اتباع طرق من شأنها تحفيز فريق عمله بشتى الطرق الممكنة سواء المادية منها او المعنوية او كلاهما، بشكل يستطيع من خلال ذلك شحذ همهم ورفع انتاجيتهم لأعلى مستوى، وهذا العمل يتطلب منه أن يكون واعياً لكل ما يمكنه التأثير في هذه الجاهزية والرغبة في التميز، بمعنى انه يتبع النمط الأكثر تلائماً مع الظروف التي تحكم عمله، واختيار المناسب منها ، ولذلك لا بد من التمييز هنا بين عدة انماط من القيادة تختلف فيما بينها من حيث الاسلوب لكنها تتفق جميعاً على مضمون وهدف واحد، وسنستعرض معكم فيما يلي بعض اهم هذه النمط..

ونذكر بأن انماط القيادة تدل على الاسلوب الذي يتبعه القائد - من خلال استخدام صلاحياته - لقيادة الغير.

أمثلة على الأنماط القيادية ومزايا كل منها

المستبد الطيب	المستبد	الديمقراطي	الليبرالي
---------------	---------	------------	-----------

• يشارك اعضاء فريقه باتخاذ القرارات • ويشرح لهم الأسباب الموجبة لقراراته التي يتخذها • يمتدح وينقد الآخرين بموضوعية.	• لديه قدر قليل من الثقة بالنفس • يعتمد على الثواب المادي فقد لأنه يعتقد به فقط • قراراته واجبة التنفيذ بدون نقاش	• يستمع لما يقوله مرؤوسيه • يعطي انطباع بأنه ديمقراطي يتخذ قراراته بشكل فردي دائماً	• ثقته بنفسه ضعيفة • لا يحدد اهداف لمرؤوسيه • قليل التواصل مع أعضاء فريقه وتفاعله معهم ايضا ضعيف
--	---	--	--

ان نظرة سريعة على صفات كل نمط تبين لنا بان النمط الديمقراطي هو انجع الاساليب واكثرها انتاجية وفعالية، كونه يساعد على توليد جو ايجابي قادر على خلق مفهوم واحد وتوليد افكار خلاقة جديدة من خلال ترسيخه لشعور المسؤولية الجماعية، لأن كل من ساهم باتخاذ القرار سيشعر بأنه مسؤول عن نجاحه، ولذلك سيسعى بكل جهده وببذل كل ما يستطيع لتحقيق النتائج المرجوة.

الجدير بالذكر ان نوضح بان للوضع القيادي مكونات ثلاثة هي:

١. القائد

٢. المرؤوسين

٣. والهدف المطلوب تحقيقه.

وقد تحدث د.فرد فيدلر عن ما يسمى "قيادة الموقف" والتي تعنى بتحديد اكثر الأنماط تناسباً بما يتناسب مع الموقف والوضع، حيث ناقش كل عنصر من عناصر الوضع القيادي، ولنلقي نظرة على كل منها:

١. القائد: هناك علاقة طردية بين مقدرة القائد على التأثير بمرؤوسيه من جهة وبين النتائج المتحققة، حيث معرفة القائد بمرؤوسيه لها تأثير كبير على قدرته في التأثير فيهم، ولذلك فالعلاقة طردية فكلما استطاع القائد التأثير على مرؤوسيه كلما كانت النتائج المتحققة افضل.

٢. المرؤوسين: قوة القائد مستمدة منهم ومن دونهم لن يكون للقائد اي دور، ولذلك احتياجات المرؤوسين يجب ان تكون موضع اهتمام القائد، ويبرز دور القائد بمعرفة مستوى وميول مرؤوسيه كي يستطيع الحصول على أفضل ما عندهم، فالمرؤوسين الواعين والعارفين بمستواهم وخبرتهم لن يقبلوا النمط الاستبدادي من القائد، وغنما يحتاجون بيئة تسمح لهم باخراج أفضل ما عندهم، فالاستقلالية التي يطلبونها هي مفتاح شخصيتهم كي يبدعوا في اداء مهامهم على أفضل وجه، وهنا يبرز من جديد اهمية التعرف على مستواهم ومقدراتهم كي يتم استثمارها على أفضل وجه.

٣. الوضع: (البيئة): قد يكون النمط الدكتاتوري مفيداً في الاعمال التي تتطلب اتخاذ قرارات فردية، اما في الأعمال

التي تتطلب جهد جماعي فإن النمط الديمقراطي هو الأكثر تلائماً، ولذلك التبديل والتنقل واختيار النمط القيادي المناسب يحتاج من القائد ان يدرك متى وكيف يفترض به ان يتبع هذا النمط او ذاك، وبالتالي تبرز مقدرة هذا القائد وكفاءته على النجاح في بيئات مختلفة باتباع انماط مختلفة، وهذا ما يفسر نجاح بعض القادة في مكان ما، ولكنهم فشلوا في اماكن اخرى، وذلك بسبب فشله في ادراك ضرورة تغيير النمط بما يلائم الوضع والبيئة التي يعمل فيها في كل مرة.

هل أنت قائد جيد أم ؟

يحظى هذا التساؤل بأهمية كبيرة لدى الكثير من العاملين في الادارة، وتدور حول اجابته العديد من الاجتهادات والنقاشات التي تحاول سبر أغوار الجواب بدقة على هذا التساؤل .. سيما بعد ان دلت التجارب العملية - لمعظمنا بان معظم اماكن العمل التي عايشها الكثير منا بشكل مباشر او غير مباشر - فشلت في استثمار الموارد المتاحة - ولاسيما البشرية منها - بالشكل الأمثل وهو ما يعني فشل قياداتها في تحقيق الدور المنوط بها، والملاحظ بان اهم اسباب هذا الفشل يعود الى اعتماد القادة فيها على مفاهيم قديمة لم تعد تتوافق مع تطور الفكر الاداري والتقني، معتمدين في ذلك على مفهوم اسطورة القيادة التي لا توجد بشكلها المثالي إلا في عقولهم الخاوية... وسنتناول فيما يلي بعض اهم تلك المفاهيم الاسطورية حول القيادة:

١. القيادة بالولادة: يعتقد الكثيرون بأن القادة يولدون قادة ولا يمكن صنع قائد ان لم يكن مولود كقائد بالفطرة، وهو قول في قمة الغباء، حيث يمكن للكثيرين أن يكونوا قادة ناجحين، لأن مهارات القيادة مكتسبة وليست موروثية، ولكن هذه المهارات بالطبع تتطلب الكثير من التدريب والتجارب والاختفاء حتى يتم صقلها كما يفترض ان تكون، مع الخذ بعين الاعتبار بان العنصر الأكثر اهمية في نجاح القادة المطلوبين أن يتميزوا باهتمامهم بالآخرين ، بالاضافة الى عامل آخر وهو اعتبار انفسهم بأنهم أصحبت رسالة ورؤية، لأن القائد الناجح هو من يملك القدرة على رسم الطريق ويشرح لاتباعه طريقه سلوكه مسلحاً بتوجيهات واضحة.

٢. كاريزما شخصية: يعتقد الكثيرون بأن القائد الناجح يتمتع بكاريزما شخصية، على حين بينت العديد من الأمثلة الواقعية بأن أغلب القادة لا يملكون هذه الكاريزما، بل على العكس من ذلك، فكثير من القادة اشتهروا بغيوب ونقائص في شخصياتهم، وهو ما جعل مفهوم القيادة مفهوم نسبي وليس مفهوم مطلق، وאתلكاريزما التي تحيط بالقادة الناجحين هي بسبب امتلاكهم لقضية ورسالة وهدف يؤمنون به ويسعون لتحقيقه وليس العكس.

٣. المنصب العالي: يعتقد البعض بأن الأعلى منصباً وظيفياً هو القائد، و بان وصوله الى هذا المنصب هو بسبب كونه قائداً مميزاً ... وهذا الاعتقاد فيه من الخطأ أكثر بكثير مما يحتمل الصواب.. كونه يهمل الأثر الكبير للفساد الاداري والرشاوي والمحسوبيات والانبطاح هي الأكثر اهمية لتكون في اعلى المناصب ولاسيما في القطاع الحكومي الذي تشوبه الكثير من المفاهيم التي تتعارض مع ابسط قواعد القيادة والادارة، ولاسيما أيضاً في الدول المتخلفة، طبعاً هذا القول لا ينفي بان الكثير ممن هم في اعلى المناصب في العديد من الشركات الناجحة اليوم هو قادة ناجحين بكل المقاييس، وهذا ما يجعلنا نؤكد على اهمية التمييز بين القائد وبين المدير في موقع قيادي، وهو ايضاً ما يبرر قيام الكثير من الشركات العملاقة بالبحث عن القادة الناجحين في الشركات الخرى واستقطابهم ليكونوا معهم، حتى ولو اقتضى ذلك شراء هؤلاء القادة كما يتم شراء اللاعبين في عالم كرة القدم.. وهذا الأمر يوضح مدى اهمية الحصول على قائد ناجح يستطيع قيادة الشركة الى تحقيق اهدافها على أفضل وجه، وليس بأدل من ذلك على قيام

شركة نيسان باستقطاب كارلوس غصن ليكون على رأس أعلى الهرم رغم كون الشركة يابانية ولديها العديد من المدراء التنفيذيين الناجحين..

كيف نقيس مستوى القيادة؟

هناك سؤال يتبادر الى ذهن كل منا، ترى هل القادة جميعهم من مستوى واحد؟ والجواب المنطقي هو بالطبع لا، وبالتالي يبرز التساؤل الأكثر تعقيداً، وكيف يمكننا المقارنة بين القادة لنحدد مستوى كفاءة كل منهم، ومن هم الأكثر كفاءة؟ وهل هناك معايير لتصنيفهم وفق الصول العلمية والادارية؟...

نستطيع القول بأنه تم الاتفاق بين عموم العاملين في هذا الشأن على مجموعة من الارتكازات يمكننا من خلال تطبيقها على المطلوب قياس مدى كفاءة كل منهم الادارية والقيادية، كما يمكن من خلال هذا المعايير الحكم على صلاحية كل منهم ليكون قائداً من عدمه، حيث كلما استطاع الذي يتم تقييمه الحصول على نقاط اكثر كلما كان اكثر كفاءة وقدرة قيادية، وسأستعرض فيما يلي أهم وأبرز هذه المعايير:

١. مبادر: كما نلاحظ في الحياة العملية بان البعض يتميز بمواهب قيادية، ويكون متميز عن أقرانه، وغالباً ما يكون الأكثر بروزاً بينهم في مختلف الأنشطة والأعمال، على حين نجد أيضاً ان هناك البعض الآخر ممن لا يحبذون توظيفهم بأية اعمال ذات مسؤولية عليهم بشكل مباشر، وإنما يفضلون ان يكونوا تابعين لغيرهم، وبين هذين النقيضين هناك اناس بدرجات متفاوتة بالمهارات القيادية، ولذلك ووفقاً لمرئياتك وملاحظاتك الشخصية لأداء شخص معين تود تقييمه، كيف تقيم هذا الشخص بالمقارنة مع أقرانه؟

i. قيادي من الدرجة الأولى = ٥ نقاط

ii. غالباً يكون قيادي = ٤ نقاط

iii. متوسط من حيث كفاءته القيادية = ٣ نقاط

iv. يحبذ ان يكون منقاداً من أن يكون قائداً = ٢ نقطة

v. تابع للغير بكل معنى الكلمة = ١ نقطة.

٢. مفكر: يبدو جلياً على البعض بأن لهم تحليلاً خاصاً، ومستقلون في تفكيرهم في غالب الأحيان، حيث يحللون ويفسرون ويصلون الى أفكار أصيلة وجديدة، على حين نرى البعض الآخر بانهم يفتقرون الى هذه الأصالة بالتفكير، ويبحثون عن الحلول لدى الغير دون ان يجهدوا انفسهم بالتفكير، وعمل هذا الأساس سيتم تقييمك للشخص المدروس ومن خلال ما يقوم بعمله.

i. اذا كان صاحب تفكير أصيل بشكل مميز = ٥ نقاط

ii. أكثر ابداعاً من الأشخاص العاديين الآخرين = ٤ نقاط

iii. مثله مثل الغير من الاشخاص العاديين = ٣ نقاط

- ٤.٧. يميل الى الاعتماد على غيره = ٢ نقطة
٧. لا يرغب بالتفكير العميق والأصيل = نقطة
٣. محبب : في الوقت الذي نرى فيه اشخاصاً قادرين على نشر الفرح والتفاؤل حولهم، على عكس الغير ممن يكونوا مضجرين ولديهم استعلاء على الغير، ففي الوقت الذي يقابل البشوش بالترحاب في مختلف المجالس التي يكون فيها ، ويتمتع بسهولة كسب قلوب الآخرين وقلوبهم ولديه العديد من الاصدقاء والمحبين، بينما صاحب الشخصية غير البشوشة، فقلما يرحب به المحيطين به، وغالباً ما يكون غير مرحب به، وسنقيم الشخصية المدروسة من هذه الزاوية (مواقف تجاه الغير ومواقف الغير تجاهه .
١. يتمتع بقبول كبير ويكون مالوفاً لدى الغير = ٥ نقاط
٢. يتميز بشعبية جيدة = ٤ نقاط
٣. يلقى ترحيب وقبول عادي وغير مميز = ٣ نقاط
٤. ذو شعبية قليلة = ٢ نقطة
٧. غالباً يترط انطباع سيء عنه = ١ نقطة
٤. مفهوم: يتميز البعض بمواهب التواصل مع الغير بشكل سهل ومباشر، بحيث يمكنه من ايصال فكرته بصورة واضحة مما يساهم في انجذابهم اليه، ولكن هذه المهارات - في الجانب الاخر - يفتقد لها البعض الاخر، بحيث ينفذ الناس من حولهم، وبين هؤلاء وأولئك هناك درجات مختلفة لأناس غيرهم .. من هذا المنطلق سنقيم الشخص قيد الدراسة، ووفق النقاط التالية:
١. بارع في التواصل مع الغير = ٥ نقاط
٢. قادر على توصيل افكاره بتعابير سهلة بشكل جيد = ٤ نقاط
٣. متوسط المهارات وشيبه غالبية الناس بذلك = ٣ نقاط
٤. غير قادر على التواصل بشكل جيد = ٢ نقطة
٧. حديثه وتواصله غير مناسب ابداً = ١ نقطة
٥. أمين: يستطيع البعض من الناس فرض احترامهم على الغير من خلال امانتهم وصراحتهم، فهم بذلك يفرضون على الغير احترامهم لهم، وعمل الجانب الاخر نجد بان البعض لا يتصفون بالأمانة وبالتالي لا يمكن الاعتماد عليهم. وفق هذا المعيار سنقوم بتقييم الشخص المدروس
١. يتميز بشكل كبير بثقة الناس واحترامهم = ٥ نقاط
٢. يمكن الاعتماد علسه غالباً = ٤ نقاط
٣. مثل غالبية الناس بفرض الاحترام والامانة = ٣ نقاط
٤. لا يمكن الاعتماد عليه = ١ نقطة