

قيادة المؤسسات في القرن الواحد والعشرين

د. محمد التكريتي

مؤسسة ألفا للتدريب



يعتمد نجاح أي مؤسسة، ابتداء من أصغر مؤسسة وهي الأسرة، وانتهاء بأكبر المؤسسات، على ثلاثة عناصر أساسية هي الأفراد، والقيادة، والنظام. هذه العناصر الثلاثة هي التي تحدد قوة الأداء، ومستوى النجاح للمؤسسات. وقوة هذه العناصر الثلاثة هي ما يجب تحليلها، واختبارها، لمعرفة وضع المؤسسة، وتقييمها، وهي ما يجب التعرف عليها، وتشخيصها، لحل مشكلات المؤسسة، وتطويرها وتحسينها. ويعني هذا أن أي مراجعة حقيقية للمؤسسة، لتقييمها، أو لتطويرها، يجب أن تأخذ بنظر الاعتبار:

- وضع الأفراد: وما يتعلق بهم من مستويات، وظروف، وقدرات، وإمكانات، وما يناسبهم من برامج للتطوير، وما يحتاجونه من مهارات وتدريب.
- كفاءة القيادة: وما يتصل بها، أيضاً، من مؤهلات، وقدرات، وما تحتاجه من الرؤية، والإيمان، والمعرفة، وما تمتلكه من المهارات القيادية.
- سلامة النظام: الذي يشمل الهياكل، والإجراءات، والقواعد، والمعايير، المعتمدة.

الأفراد، والقيادة، والنظام هي أركان العمل المؤسسي. وكل مشكلة، أو قضية تتعلق بالمؤسسة يمكن إرجاعها إلى واحد أو أكثر من هذه الأركان الأساسية الثلاثة. فعندما نتحدث، مثلاً، عن أهمية فهم الواقع، فهما سليماً، فإننا نتحدث عن قدرة القائد، ومهارته في فهم الواقع. وعندما تحوز القيادة على مستلزمات النجاح اللازمة لها، من الفهم العميق للحياة وسننها، والرؤية المستقبلية الثابتة، ووضوح الأهداف، والإيمان والحماس لهذه الأهداف، فإن الواقع سيكون واضحاً تمام الوضوح لدى القائد.

ولكن مستلزمات القيادة لا تقف عند هذا الحد، إذ لا بد أن يعرف القائد كيف يختار جنوده، وكيف يأخذ بأيديهم، ويقودهم، ويرتقي بهم. كذلك لا بد أن تكون لديه القدرة على إيصال تلك الرؤية لجنوده، وغرس ذلك الإيمان في نفوسهم، وإلهامهم الثقة والحماس، وتحويلهم ليس إلى جنود أوفياء، بل إلى قادة حقيقيين. وهكذا يسير القائد وجنوده بروية مشتركة للمستقبل، وإيمان مشترك بالأهداف الموضوعية، وتفاعل حي يرفع به كل منهما مستوى الآخر حتى يبدو الجندي قائداً، والقائد جندياً.

بعد ذلك يأتي دور النظام، والهياكل، والإجراءات، والقواعد، والمعايير، حيث يشارك القائد وجنوده، بصياغة النظام المناسب للمؤسسة، وتطوير القواعد والإجراءات والمعايير اللازمة لها. هذا هو الترتيب المنطقي لنجاح المؤسسات وتقدمها وازدهارها. وهذه هي السنة الكونية التي يمكن استقرارها من الواقع القريب والبعيد. القيادة الحقة، والجنودية الحقة، ثم النظام الحق. أما البحث في الهياكل الإدارية والجوانب التنظيمية قبل استكمال مستلزمات القيادة والجنودية فهو مضيعة للجهد والوقت.

لقد كان موضوع القيادة، ولا زال، مجالاً للاهتمام والبحث، بالرغم من غموضه وتعقيده، ولا زال السؤال: من هو القائد، وما هي مواصفات القيادة الناجحة، مطروحاً أمام الباحثين والخبراء والمختصين في علوم الإدارة، والعلوم العسكرية وعلم النفس والسلوك؟ يقول القائد لو أن لي جنوداً، ويقول الجنود لو أن لنا قائداً؟ أيهما على صواب؟ الاثنان مصيبان ومخطئان في الوقت نفسه. أولاً القائد يوجد ولا يولد. القائد يصنع الجنود، والجنود يوجدون القائد. العناصر الثلاثة: القيادة والجنودية والنظام، تحتاج أن

تسير معا بطريقة متوافقة متكاملة متناغمة، تتطور معا، وتتجدد معا، لا يتخالف ولا يتقدم عنصر منها على غيره.

يشير استقراء التجارب الإنسانية، والدراسات والأبحاث الكثيرة، إلى أن قوة المؤسسات، بعناصرها الثلاثة، القيادة والأفراد والنظام، تعتمد على الأساس النظري (القيم والثقافة والرؤى) الذي تقوم عليه. فإذا كان هذا الأساس صحيحا، فستكون هناك قيادة جيدة، وجنود حقيقيون، ونظام قوي. أما إذا لم يكن هذا الأساس النظري سليما فلن تكون هناك إلا مؤسسة ضعيفة هزيلة عاجزة عن أن تتقدم وتزدهر. ولكن ما هو هذا الأساس الصحيح للقيادة والجنودية والعمل المؤسسي؟

أولا لا بد من الإيمان بأن التغيير والتغيير سنة من سنن الكون والحياة. الحياة تتغير: الظروف، والمشكلات، والبيئة، وطرق العمل، وطرق التفكير، والمفاهيم، والتصورات، وأنماط العيش، والتعامل، والأولويات، وغيرها كلها تتغير. والدليل على ذلك هو وجود شعور دائم مستمر "بأننا على أبواب مرحلة جديدة"، ولن ينتهي هذا الشعور أبدا، لأن هناك مستجدات في كل يوم على صعيد الفرد، والأسرة، والمجتمع، والدول، والعالم كله. لذلك فإن أول متطلبات الأساس النظري الصحيح هو:

1. فهم هذه السنن الكونية في التغيير والتغيير

2. التعامل مع هذه السنن الكونية بالطريقة الصحيحة

ويمكن تحقيق هذا الفهم الصحيح، والتعامل الصحيح، إذا كانت إدارة المؤسسة، قيادة وجندا، تفكر بطريقة صحيحة وتنظر إلى الأمور بالمنظار السليم. ويعني التفكير الصحيح أمورا عدة: الأول هو أن نرجع خطوة إلى الوراء لنستطيع النظر، بنظرة موسعة شاملة، إلى أحوالنا كلها: أهدافنا، برامجنا، مشاكلنا، رؤانا المستقبلية، قيمنا، وظروفنا الداخلية والخارجية. الأمر الثاني هو إدراكنا ومعرفتنا العميقة لسير الحياة ومجراها الطبيعي. وأخيرا أن تكون لنا رؤية مستقبلية ثابتة لاستبانة الأهداف التي نسعى إليها، والمقاصد التي نطمح إلى تحقيقها، ولإستبانة الطريق الذي سيوصلنا إلى هذه الأهداف والمقاصد.

فإذا تم ذلك فإننا نحتاج إلى أمرين آخرين لتحقيق تلك الأهداف والمقاصد: نحتاج إلى الإيمان بتلك الأهداف والحماس لها. إيمان وحماس يجعلنا نتفاعل معها باستمرار ونعيشها في يومنا وليلتنا إلى حد الولع بها. ثم نحتاج إلى المهارات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف ولتحويل الأحلام إلى حقائق على الأرض. إذن نحن بحاجة إلى:

- المعرفة العميقة بسير الحياة وسننها
- الرؤية المستقبلية الواضحة وتحديد ما نسعى إليه
- الإيمان والحماس لما نريد تحقيقه
- الرؤية المشتركة والإيمان المشترك بين القيادة والجنود
- ثم إتقان المهارات اللازمة للوصول إلى ما نريده

هذا هو الإطار الذي تحتاج أن تعتمد المؤسسات في استعراض أعمالها، ومناقشة تصوراتها، وإعادة النظر، ليس في هيكلها الإدارية فحسب، بل في عملها كله بمختلف جوانبه وآفاقه. وهذا الإطار، أو الفلسفة الجديدة (إن صح التعبير)، التي تحتاجها المؤسسات، تقوم على ثلاث ركائز: عمق التفكير، والنظرة الشاملة، والمرونة.

• عمق التفكير

عمق التفكير هو البعد الرأسي لعملية التجديد والتطور، هو الحكمة الإنسانية التي يمكن اكتسابها عن طريق المعرفة. من ذلك التعرف على سنن الكون والحياة. التعرف على الإنجازات البشرية في التقدم العلمي، والنظريات العلمية التي أحدثت هزات في ضمير البشرية وفكرها. التقدم العلمي وفهم الكون.

حدود المعرفة وآفاقها. علاقة الاكتشافات العلمية بفكرة الإنسان عن الكون والوجود وأثر ذلك على فهمنا لسنن الحياة. مثل نظرية الكم، ونظرية "الفوضى"، ونظرية مستويات الوجود النفسي، حيث كان لهذه النظريات وغيرها أبلغ الأثر على حياة الإنسان المعاصر وطريقة تفكيره وتصورات، ومعيشتة.

• النظرة الشاملة

النظرة الشاملة هي البعد الأفقي لعملية التجديد والتطور، وهي التجربة والخبرة الإنسانية التي يمكن التعرف عليها من خلال الإطلاع والمتابعة. ولهذه النظرة الشاملة جانبان:

النظرة الشاملة المكانية (الجغرافية): من الذرة إلى المجرة. الأرض التي نعيش عليها، الأمم والشعوب الأخرى. تعدد الأجناس. ظروف الحياة المختلفة، مشكلات الإنسان، تعدد الثقافات والأفكار والقيم.

النظرة الشاملة الزمانية (التاريخ): الحضارات البشرية. التطور البشري. تاريخ الأمم والشعوب الأخرى. دورنا في تاريخ الإنسانية، ودور الأمم الأخرى في ذلك. فهم التجارب والخبرات الإنسانية المتنوعة. آفاق المستقبل. توجهات المعرفة العلمية والتكنولوجية. الثورة الصناعية الأولى والثانية والثالثة. آثار الثورة الصناعية الثالثة (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) على البشرية اليوم وغدا.

• المرونة (فضاء الإرادة)

من نتائج التفكير العميق والنظرة الشاملة سنكتشف حقائق جديدة ومفارقات جديدة، ومفترقات طرق، وخيارات صعبة في بعض الأحيان. وهنا يأتي دور المرونة: التمييز بين الثابت والمتغير. الإبداع والتفكير الإبداعي. الابتكار. حلول المشكلات. البحث عن البدائل والخيارات. التحسين المستمر للعمل. مجارة السنن الكونية في التغيير. المراجعة الشاملة. اختبار القناعات.

هذه الأسس الثلاثة (عمق التفكير، والنظرة الشاملة، والمرونة) يجب أن تكون ركائز لتفكيرنا، وإطارا لثقافتنا، ومادة لأدبياتنا. وهذه الأسس هي التي تحمينا من التفكير المسطح الشائع بين كثير من الناس. التفكير المسطح خروج من التاريخ، وسكون في الحياة المتحركة الجارية. لأن مجارة الحياة أصل وسنة كونية. هناك فرق بين مجارة الحياة ومجارة "التيارات" في الحياة. مجارة الحياة أمر صحي وضروري للتقدم، ومجارة "التيارات" عجز وهزيمة وتخلف. عدم مجارة الحياة قتال في معركة خاسرة، فالتاريخ لن ينتظر أحدا، والزمن لن يتوقف. هذه الأسس الثلاثة هي أسباب التفوق والنهوض. ولم تكن هناك نهضة، لمؤسسة، أو حضارة، في تاريخ البشرية قامت على غير هذه الأسس.

٤٥٤٥٤٥