

## صنع القادة وقادة التغيير

## Making of leaders and leaders changing

## أولاً: القائد

هناك صفات معينة تمكن صاحبها من ان يكون قائداً فذاً وهي:

1. ان يكون شخصاً له رؤية، وصاحب رسالة وذلك يعني ان هذا الشخص ينظر ال مستقبل المؤسسة كيف يريد ان تكون بعد خمس او عشر سنوات مثلاً، وما هي السبل التي توصله الى هذا المستقبل.
2. يشعر ان وظيفته هي نقل الناس من حوله نقلة نوعية، على المستوى البعيد بشكل خاص.
3. اهدافه عالية والمعايير التي يطلبها مرتفعة، ويجيد ادارة احلامه.
4. يتمتع باحترام الآخرين ويرى في نفسه قدوة.
5. يظهر مستوى عالي من التعبير الانفعالي، ولديه لمسة انسانية خاصة.
6. يتمتع بثقة عالية من الآخرين، واحساس عالي بالذات، ويتمتع بالتفاؤل والامل والايمان.
7. يترفع عن الصراعات الداخلية، ويتجنب حال الدفاع عن النفس.
8. يتمتع بحضور ديناميكي ونشاط واضح، وحماس غير محدود.
9. يستشير ويوضح المشاعر بين من يقود، ويقدم لهم حلولاً لمشاكلهم، ويطوق الاخطاء.
10. يعبر عن مشاعر من يقودهم والتي لا يستطيعون التعبير عنها.

ان القائد الجيد هو الشخص الذي يشعر بمسؤولية عالية بأهمية الرسالة التي يعمل من اجلها لتحقيق ما ير في المستقبل، كما انه يجب ان يكون ذو شخصية قوية قادرة عل مواجهة الحقائق القاسية وحالات الاختناق في بيئة العمل بحزم وفاعلية، ويتوجب على القائد ان يكون ناضجاً بالقدر الكافي وله شعور مشترك مع ما يشعر به الآخرين من حوله وله حكمة يميز بها بين ما هو مهم وغير مهم ويعرف جيداً كيف يدير الاولويات حسب اهميتها ودرجة سرعة انجازها، كما ان القدرات الادارية لديه تكون حاضرة وهي القدرة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وتشكيل فرق العمل وتقويم الاداء .. الخ.

ومن اهم ما يميز القائد الحقيقي عن غيره من الاشخاص (القدرة على اتخاذ القرارات) وتعد هذه الميزة هي الفارق الحقيقي للقائد، فاتخاذ القرارات بكافة اشكالها المستعجلة والمدروسة وغير ذلك هي بالتأكيد تجعل من القائد شخص قادر على تحمل المسؤولية مهما كانت، ذلك ان القرار هو مسؤولية من اتخذه سواء كان صحيحاً او خاطئاً، ومن هنا يتبين ما هي اهمية القائد ولماذا المؤسسات العالمية تعطي رواتب خيالية للمدراء التنفيذيين والذين هم القادة الفعليين للمؤسسة وليس اصحابها هم قادتها، وحتى في العراق هنالك شركات تعطي للمدير التنفيذي رواتب تقدر بأكثر من (\$20000) شهرياً، فكيف هو الحال في باقي دول العالم التي تفوق مؤسساتها نظيراتها في العراق بكثير، من هنا يتضح اهمية ان يعرف الطالب دور القائد في المجتمع .. لانه ان اتصل بذاته بشكل جيد فمن الممكن ان يكون احد قادة المؤسسات او المجتمع مستقبلاً. ان الصفات اعلاه هي ليست جميع الصفات، ولكنها نموذج جيد لاهم ما يجب ان يتمتع به القائد.

## ثانياً: قادة التغيير

في العالم الحقيقي تبوء بالفشل معظم محاولات تغيير المؤسسات والارتقاء بها بها الافضل وذلك بسبب:

1. وجود حالة كبيرة من القصور الذاتي التي لا يمكن التغلب عليها دائماً في خطوة واحدة.
2. الحاجة الى قيادة على درجة عالية من الكفاءة، بدلاً من الإدارة حتى ولو كانت هذه الإدارة تتسم بالتفوق والامتياز.

ولذلك يتطلب القيام بتغيير اي مؤسسة من المؤسسات وفي المقام الاول قادة يفهمون عملية تغيير العمل وقادرين على تنفيذها، وان اي محاولة للقيام باجراء تغيير ناجح ودائم داخل اي مؤسسة عمل تحتاج الى مجموعة من الخطوات او المراحل التي يجب ان يقوم بها القائد بمساعدة فريقه او مؤسسته، وهي مبينة في الشكل رقم (1) ادناه:



شكل رقم (1): خطوات عملية التغيير المؤسسي

ان تسلسل هذه العملية امر مهم ولا بد منه، حيث يتوقف نجاح كل مرحلة من المراحل على المرحلة التي سبقتها فالخطوات من (1-4) تعمل على تقسيم وضع العمل الراهن، والخطوات من (4-7) تقدم الممارسات الجديدة، اما الخطوة رقم (8) تعمل على تثبيت هذه التغييرات وترسيخها في ثقافة المؤسسة.

HW طبق خطوات عملية التغيير على خطوات دوره دمج

وعلى الرغم من اتخاذ العديد من هذه الخطوات في وقت واحد، إلا أن تخطي أي منها بشكل كلي قد يؤدي إلى حدوث مشاكل أثناء مراحل المتأخرة من التغيير. وأنه لمن الأهمية بمكان بناء قاعدة قوية تبقى وتتحمل إذا كانت هناك رغبة في التغلب على حالة القصور الذاتي التي تسود المؤسسة بشكل طبيعي.

إن مؤسسة الأعمال التي سيكتب لها النجاح والازدهار في بيئة العمل التنافسية ستكون دائماً التعلم يتولى قيادتها قادة عمل على درجة عالية من الكفاءة والفاعلية، على كافة المستويات في كافة أرجاء المؤسسة. ، إن النجاح الاقتصادي في القرن الحادي والعشرين سيرتبط ارتباطاً مباشراً بمدى نجاح أي مؤسسة من المؤسسات في بناء واعداد القادة الذين يأخذون على عاتقهم مسؤولية القيام بكل ما يلزم من تغييرات مستمرة.

### التغيير بين القيادة والادارة :

إن الخط الفاصل بين ديري الشركات وقادتها غالباً ما يكون غامض، فكثيراً ما يستخدم المصطلحان بشكل متبادل مما يوحي انهما مصطلحان مختلفان لنفس المعنى، ولكن هذا الاعتقاد غير صحيح وبعيد عن الصواب. فلكل من مديري العمل وقادة الاعمال دور يختلف تماماً عن الدور الذي يقوم به الاخر، والجدول رقم (1) ادناه يوضح مهام ووظائف كل منهما:

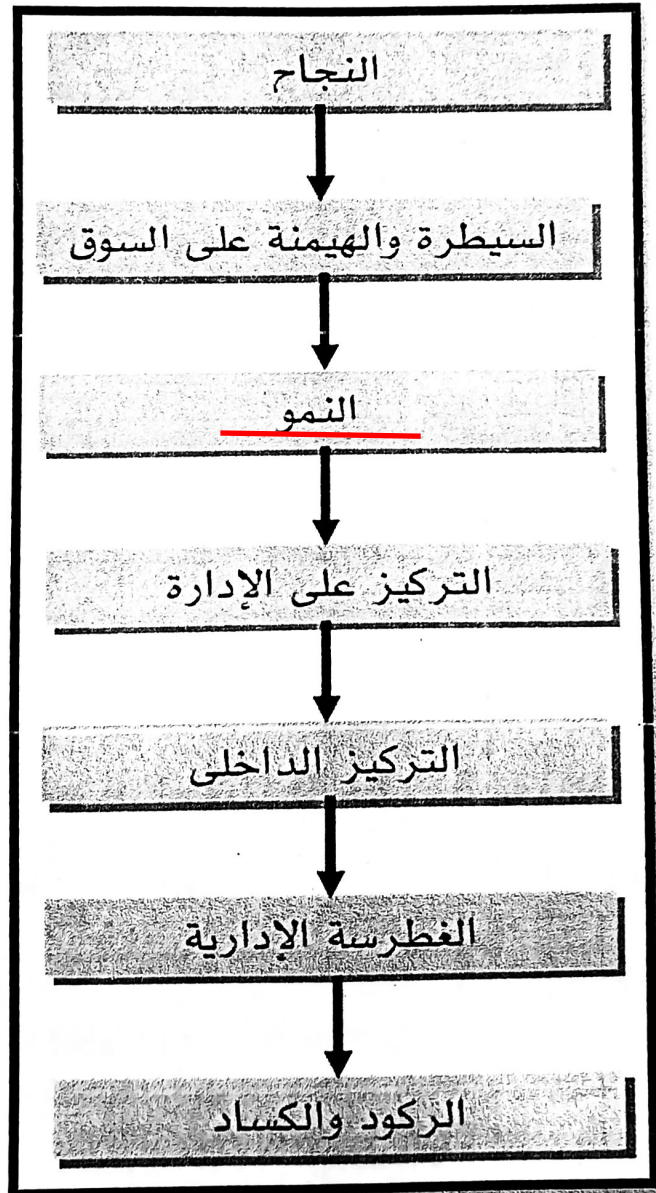
ت	وظائف المدير	ت	وظائف القائد
1	يجبون المشاركة في كافة تفاصيل وضع خطط العمل واعداد الميزانيات، بجدول اعمال دقيقة، وتخصيص مقنن للموارد، وجدول الاعمال والوصف الوظيفي.	1	يعملون على وضع وتطوير رؤية مستقبلية ملهمة، ثم يوضحون الاستراتيجيات المتنوعة التي يمكن من خلالها تحقيق هذه الرؤية.
2	يشعرون بالارتياح الشديد عندما يتم وضع هيكل تنظيمي يحدد كافة المسؤوليات والسلطات لكافة افراد العمل، ويقوم بوضع السياسات والاجراءات المناسبة في مكانها.	2	يعملون على توصيل هذه الرؤية لكل فرد من الافراد الذين ستكون هناك حاجة لتعاونهم. كذلك يركزون على تحقيق تغيير جذري مفيد نحو الافضل.
3	يقومون بالتصدي للمشاكل ومواجهتها بدرجة عالية من التخطيط والتنظيم.	3	يؤثرون على تكوين فرق العمل والتحالفات اللازمة لتحقيق هذه الرؤية.
4	يركزون على تحقيق نتائج قصيرة المدى التي يتوقعها الزبائن.	4	يعملون على دفع وحفز كافة الافراد المعنيين للتغلب على كل ما يواجههم من عقبات.

جدول رقم (1): يوضح الفرق بين وظائف القائد والمدير

والكثير يخطون عندما يرون انهم يستطيعون "ادارة التغيير" داخل اي مؤسسة ا مؤسسة اعمال، بينما تعتبر في الواقع "قيادة التغيير" اكثر اهمية من ذلك بكثير او بمعن اخر، ان اي عملية يقوم بها المديرون ستبوء بالفشل، بينما تتم عادة التغييرات الهامة الدائمة فقط عندما يقوم بها قادة العمل.

وهذه قضية من القضايا الكبرى نظراً لان معظم الشركات والجامعات تميل الى بناء واعداد مديرين لا قادة، فالمديرين على درجة عالية من الكفاءة والبراعة في كافة المجالات المتعلقة بالتنظيم والعمالة والتخطيط ووضع الميزانيات، والمراقبة وتناول المشاكل وحلها، وهذه كلها مهارات هامة وقيمة في سياق القدرة على الابقاء على سير العمل في سهولة ويسر بينما ان بناء شيء من لا شيء هو في الحقيقة مهمة قائد العمل الذي يتطلب منظومة مختلفة تماماً من المهارات.

ان التركيز الحالي على مهارات الادارة لا على مهارات القيادة ما هو الا نتيجة تابعة لمرات النجاح التي تم تحقيقها سابقاً وتتمثل الدائرة التي تميل العديد من المؤسسات الى الدوران داخلها في المخطط رقم (2) ادناه:



شكل رقم (2): مخطط التركيز على الادارة