

د. علاء الدين العظمة

دكتوراه في التخطيط الاستراتيجي

مستشار التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي في كبرى

المؤسسات السورية

رئيس قسم إدارة الأعمال في جامعة أريس

## القيادة والمعاملات الجوهرية المؤثرة... Main Leadership Influencing Factors

### القيادة ومعاملات أخرى:

يقف علماء النفس والتربية والأخصائيون الاجتماعيون أمام شخصية القائد ويتساءلون عن سرّ هذه الشخصية، ويسعون إلى تحليلها لمعرفة خباياها، وهم يحاولون وضع الأسس والقواعد لبناء شخصية القائد لذا تطرح أسئلة كثيرة في هذا الموضوع، وسوف نبحث لها عن أجوبة.

هل القيادة أمر فطري أم هي أمر مكتسب؟

هل لها علاقة بالسن؟

هل لها علاقة بالأقدمية؟

هل هي مرتبطة بزيادة العلم؟

هل لها علاقة بالجنس؟

هل ترتبط بالجسم؟

هل هي متعلقة بالتقوى؟

لنخض سوية هذا الحوار الجدلي لنصل لمقاربة منطقية تحتوي إجابة وبياناً عما سبق: من المتفق عليه بين علماء القيادة وخبراء التدريب القيادي والإداري هو أنّ القيادة أمر مرتبط بشكل قوي جداً بالفطرة، فمن وجهة نظر الدكتور طارق السويدان أنّ الأشخاص المؤهلين داخل المجتمع للوظائف القيادية لا تزيد نسبتهم عن 1-2%، وأنّ 1% من المجتمع هم قادة ورثوا مهاراتهم القيادية بالفطرة، و1% من المجتمع هم أناس لا يصلحون للقيادة بأي شكل من الأشكال، فهم أتباع بامتياز، وأما 98% فهم أناس قابلون لاكتساب المهارات القيادية بالتعليم والتدريب.

ويرجع الدكتور طارق كفة القائد الفطري على كفة القائد المكتسب بالخبرة، وكل العوامل الأخرى كالسن، والعلم، والتقوى، والقوة البدنية الجسمية، والأقدمية، هي عوامل ثانوية في القيادة.

إن القيادة بالفطرة هي النبع الفيّاض المتدفق، وهي مصدر الحكمة والرأي السديد لكل القادة.

لندرس حالة القائد عمرو بن العاص رضي الله عنه، وكيف أنّ رسول الله صلى الله عليه وسلم ولاه سرية ذات السلاسل بعد 5 أشهر (فقط) من إسلامه، وفي هذه السرية أوائل وأكابر الصحابة كأبي بكر الصديق وعمر بن الخطاب رضي الله عنهما، ويروى أن عمر بن الخطاب تعجّب الأمر، فقال له أبو بكر رضي الله عنه: "إنما بعثه رسول الله علينا رئيساً معرفته بالحرب أكثر ممّا فلا تعصه"، فامتثل عمر.

ولمّا حلوا بساحة القوم حملوا عليهم فلم يكن أكثر من ساعة حتى تفرّق الأعداء منهزمين، فجمعوا غنائمهم وأرادوا إتباع أثرهم فمنعهم عمرو بن

العاص القائد، ورجعوا جميعاً إلى المدينة المنورة منتصرين، وعندها لقي عمرو النبي صلى الله عليه وسلم، فسأله النبي عن ذلك، فأجاب عمرو: "منعهم من إيقاد النار لئلا يرى العدو قتلهم فيطمع فيهم، ونهيتهم عن إتباع العدو لئلا يكون لهم كمين"، فتبسم النبي عليه الصلاة والسلام وأثنى على عمرو خيراً.

ويشهد لعمرو بن العاص حسن قيادته، حيث أثنى عليه عمر بن الخطاب قائلاً: "لله درّ عمرو، ما ينبغي لأبي عبد الله أن يمشي إلا أميراً".

وقال عنه الشاعر والأديب خير الدين الزركلي: "عمرو بن العاص، فاتح مصر، وأحد عظماء العرب ودهاتهم، وأولي الرأي والحزم والمكيدة فيهم، وهو الذي افتتح قتسرين، وصالح أهل حلب، ومنبج وأنطاكية".

ولا علاقة للقيادة وحسنها بالمزايا الجسدية الجسمانية، فالقائد الشهيد أحمد ياسين كان من أفضاذا القادة الفلسطينيين الذين كان لهم بالغ الأثر في قلوب أتباعه، بل كان له وزن عربي ودولي وإسلامي، على الرغم من كبر سنه وإعاقته الجسمانية، وكان لشهادته كبير الأثر وعظيم الاهتمام، رحمه الله وتقبّله عنده من الشهداء الأبرار.

وكذلك التفوق المالي أو العلمي، فكلها محسنات للقيادة ولكن حالها كغيرها ثانوية بالنسبة للقائد، قال لورد بروغهام (رئيس وزراء انكلترا بين عامي 1868-1874م): "الثقافة تسهّل على الفرد القيادة، ولكنها تجعله صعب الانقياد، وتجعل من السهل عليه أن يحكم، ومن المستحيل أن يستعبد".

وليست الأقدمية والورع وكبر السن من لوازم القيادة (رغم أهميتها وحسن وجودها وفضلها).

ومن أهم الأمثلة على هذا الأمر ما فعله النبي عليه الصلاة والسلام من توليته أسامة بن زيد بن حارثة سرية إلى أهل أبي، وكان ضمن جيشه كبار الصحابة من المهاجرين والأنصار، وانتقد جماعة فكرة تقليد أسامة وهو شاب ابن 17 من عمره على جيش فيه كبار المسلمين، فغضب رسول الله صلى الله عليه وسلم، وخرج قائلاً: "أما بعد، أيها الناس فما مقالة بلغتني عن بعضكم في تأميري أسامة؟ ولئن طعنتم في تأميري أسامة لقد طعنتم في تأميري أبيه من قبله، وأيم الله إنّه كان خليقاً بالإمارة، وإنّ ابنه من بعده لخليق بها، وإن كان لمن أحبّ الناس إليّ، وإنهما مظنة لكل خير، فاستوصوا به خيراً فإنّه من خياركم".

قال الله تعالى في كتابه العزيز متحدثاً عن طالوت: "وقال لهم نبينهم إنّ الله قد بعث لكم طالوت ملكاً قالوا أنى يكون له الملك علينا ونحن أحق بالملك

منه ولم يؤت سعة من المال قال إنَّ الله اصطفاه عليكم وزاده بسطة في العلم والجسم والله يؤتي ملكه من يشاء والله واسع عليم" (البقرة: ٢٤٧).

وأما عن الورع والتقوى والفجور، فعندما سئل الإمام أحمد بن حنبل عن هذه المسألة (القتال مع الفاجر)، حيث سئل عن الرجلين يكونان أميرين في الغزو، أحدهما قوي فاجر، والآخر صالح ضعيف، مع أيهما يغزى؟ فقال: "أما الفاجر القوي، فقوته للمسلمين وفجوره على نفسه، وأما الصالح الضعيف، فصلاحه لنفسه، وضعفه على المسلمين، فيغزى مع القوي الفاجر".

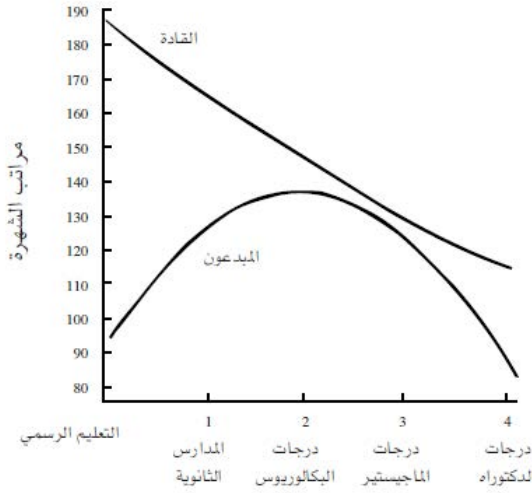
وأما عن الذكاء والعبقرية، فلا بد على القادة أن يحرزوا العظمة في حياتهم هم، وإلا سقطوا في غياهب النسيان الدائم، فالأعمال الإبداعية غير المنشورة قد يتم اكتشافها بعد ممات صاحبها، لكن من غير المحتمل أن تكون هناك نجاحات مؤسسية، أو إصلاحات سياسية، أو حركات دينية، أو معارك حاسمة معروفة حتى الآن ومن دون معرفة قائدها. ومن السهل تخيل موقع دائم في التاريخ للقائد سواء أكان خيراً أم شراً، ولم تثبت البحوث حتى الآن وجود علاقة إيجابية محددة بين الذكاء والقيادة. حيث أن الشخص سديد الذكاء ربما يعجز عن اجتذاب ولاء الأتباع، ولربما يتكلم بشكل لا يستطيع بعض الأتباع فهمه، وبالتالي لا يمكن أن يتبعوه (Ho - 1926 ling worth)، وبالتالي يمكن أن يعوق الذكاء الذاتي عمل القائد.

لقد كان سقراط وديموثينيس أعظم خطيبين في اليونان القديمة، وقد تحدّث الرجلان إلى الجيوش المحتشدة قبل المعركة وحثوهم على التحرك باتجاه العدو، ألقى سقراط خطابه أولاً، فابتهج المستمعون وصرخوا: "لقد كان خطاباً عظيماً".

ومن ثم تحدّث ديموثينيس، وعندما انتهى خيم الصمت والسكون، ثم صرخ الجميع:

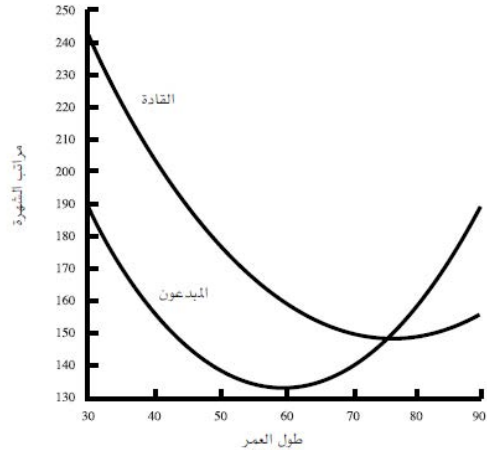
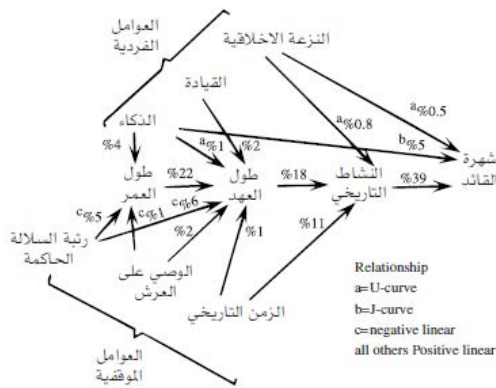
"دعونا نتقدم إلى أرض المعركة!"، لقد كان ديموثينيس قائداً أكثر من خطيب في ذلك الموقف.

أجرت كاترين كوكس عام ١٩٢٠ مسحاً لـ ٣٠١ عبقرياً وقائداً. ويوضح الشكل رقم (١) العلاقة بين التعليم الرسمي ومراتب الشهرة لدى ١٠٢ من القادة و١٩٢ من المبدعين في عينة كوكس، نقلاً عن سايمنت ١٩٨١، ويبين الشكل (٢) العلاقة بين الشهرة وطول العمر لدى القادة، ويبين الشكل (٣) خلاصة لأهم المعاملات وعلاقتها بالقيادة والشهرة:



الشكل (٢) - العلاقة بين الشهرة وطول العمر

الشكل (١) - العلاقة بين التعليم الرسمي ومراتب الشهرة للقادة والمبدعين





### الهوامش:

١. السوداني، طارق، برنامج أسرار القيادة النبوية، قناة الرسالة الفضائية، إنتاج ٢٠١٢، عرض بشهر رمضان، الحلقة الأولى، متوفرة على موقع Youtube.com
٢. سالم، علي حسن، القيادة بالفطرة، الصفحة رقم (٢٢).
٣. الخضري، محمد، نور اليقين في سيرة سيد المرسلين، مكتبة مرزوق، دمشق، ١٢٤٥-١٢٨٩هـ، عدد الصفحات (٢٢٢)، الصفحة رقم (٢٢٠).
٤. حديث صحيح أخرجه أبو داود رقم (٣٦١-٣٦٠)، والدارقطني والحاكم والبيهقي بإسناد صحيح عن عمرو بن العاص.
٥. شوحان، أحمد، سلسلة الأبطال، عمرو بن العاص، مكتبة التراث، دير الزور، الصفحة رقم (٢). انظر أيضاً صناعة القائد الصفحة رقم (٧٧)، نقلاً عن عمرو بن العاص الأمير المجاهد الصفحة (٤).
٦. نفس المرجع السابق نقلاً عن الأعلام للزركلي.
٧. أوكونور، جوزيف، القيادة في البرمجة اللغوية العصبية، الطبعة الأولى، آفاق بلا حدود، دمشق ٢٠٠٤، عدد الصفحات (٢٨٧)، الصفحة رقم (١٧٠).
٨. رواء البخاري، رقم (٢٧٣٠)، ومسلم رقم (٢٤٢٦).
٩. السوداني، طارق عمر باشراحييل، فيصل، صناعة القائد، الطبعة الثانية، الرياض ٢٠٠٢م، مكتبة الميكان، عدد الصفحات (٢٩٦)، الصفحة رقم (٥٢)، نقلاً عن فقه الأولويات، الصفحة رقم (١١٨).
١٠. سايمنتن، دين كيث، العبقرية والإبداع والقيادة، ترجمة شاكر عبد الحميد، دار المعرفة، الكويت ١٩٩٢، عدد الصفحات (٢٢٢)، الصفحة رقم (٧٧).
١١. سايمنتن، دين كيث، العبقرية والإبداع والقيادة، ترجمة شاكر عبد الحميد، دار المعرفة، الكويت ١٩٩٢، عدد الصفحات (٢٢٢)، الصفحة رقم (٨٠).
١٢. أوكونور، جوزيف، القيادة في البرمجة اللغوية العصبية، الطبعة الأولى، آفاق بلا حدود، دمشق ٢٠٠٤، عدد الصفحات (٢٨٧)، الصفحة رقم (٢٧٢).
١٣. نفس المرجع السابق، الصفحة (٢٢٤).
١٤. Harvard Business Review (HBR magazine), June 2013, PDF magazine, page number (93) (149) (org5000).

### المراجع:

- برنامج أسرار القيادة النبوية، قناة الرسالة الفضائية، إنتاج ٢٠١٢، عرض بشهر رمضان، الحلقة الأولى، متوفرة على موقع Youtube.com
- القيادة بالفطرة، علي حسن سالم.
- نور اليقين في سيرة سيد المرسلين، محمد الخضري.
- سلسلة الأبطال، عمرو بن العاص، مكتبة التراث.
- القيادة في البرمجة اللغوية العصبية، جوزيف أوكونور، الطبعة الأولى.
- صحيح البخاري.
- صناعة القائد، طارق السوداني وفضل باشراحييل عمر، الطبعة الثانية.
- العبقرية والإبداع والقيادة، دين كيث سايمنتن، ترجمة شاكر عبد الحميد، دار المعرفة، Harvard business review-HBR, June 2013

الشكل (٢) - ملخص المحددات الأساسية المباشرة وغير المباشرة لشهرة القائد

وحسب دراسة أجرتها جامعة هارفارد عن العوامل التي يستمد المدراء الرجال والنساء قوتهم منها، وبمسح ميداني لـ ٢٩٤ امرأة ورجل من شريحة المدراء والقادة الكبار (Directors)، وبمعامل استجابة إحصائي يبلغ الـ ٤٢٪ فإننا نجد:

من أين يستمد القادة قوتهم	الرجال٪	النساء٪
خبرة في مجال العمل أو الصناعة	٤٣	٣٨
القيادة والإستراتيجية والرؤية	٢٧	٣٠
خبرة حكومية أو كعضو مجلس إدارة	٢٤	٢٥
مهارات التواصل	١٧	٢٥
خبرات مالية واستثمارية	٢٩	٢٤
علاقات عامة وإدارة عامة	١٦	١٨
خبرات تشغيلية	٢٢	١٤
خبرات تسويق ومبيعات	٩	١٣
خبرة تنظيم وتنسيق	١	١٠
إدارة المخاطر	١	٥
خبرة دولية عامة	١٦	٥
خبرات في مجال التكنولوجيا	٣	٣
خبرات صناعية	٥	٣
خبرات في إدارة الموارد البشرية والمواهب	٥	٣
الشغف والالتزام	٦	٣

وفي نفس الدراسة السابقة تم تحديد اهتمامات القادة والنشاطات التي يمارسونها في العادة:

اهتمامات القادة ونشاطاتهم	الرجال٪	النساء٪
الرياضة	٩٠	٧٠
السفر	٣٠	٤٩
علم النفس والثقافة	١٧	٤٢
القراءة	٣٨	٣٩
الأعمال الإنسانية والخيرية	١٦	٢٦
الأسرة والأصدقاء	٢٢	٢٤
الطعام والنبذ	٦	١٢
الاهتمام بالحدائق والزراعة	٢	١٠
التعليم	١١	٤

أختم بمقولة لعبد الفتاح دياب الحسين في برنامج القيادة الفعالة:

"القيادة بطبيعتها خاصة فطرية يستطيع بموجبها القائد التأثير في غيره بدرجة ما في ضوء التفاوت الطبيعي الموجود بين أفراد المجموعة التي يقودها".

يتبع في العدد القادم بإذن الله...