فن القيادة

يتضمن فن القيادة المهارة والإبداع في التعامل مع تلك القواعد تطبيقاً وخروجاً، وذلك من خلال ما يلي:

في الحقيقة لا يفترض في القائد أن يقع تحت أسر القواعد الجامدة – وهذا يسري على تطبيق الاستراتيجيات والأنماط المبينة في هذا المطلب – ولكنه يجب أن يكون فناناً في القيادة، وترجع مبررات عدم الالتزام الجامد بالقواعد السابقة للأسباب التالية:

أ. أن أية رتابة وجمود للقائد و/أو وقع تحت أسر قواعد جامدة تعتبر مقتلاً للقائد، يستطيع أن يستغلها من يفهمها في استدراج القائد نحو الاتجاهات التي يراها ستوصله هو إلى ما يريد.

ب. أن الطبيعة البشرية لا تتطابق مع الطبائع الفيزيائية التي تقبل فيها القاعدة للتطبيق في مختلف الظروف المستوفية لشروط الظاهرة، فالظاهرة الإنسانية معقدة جدا لم يتم سبر غورها بعد، ولا يستطيع أي كان ضمان سلوك الإنسان وفقا لتوقعات محددة، فغائية الإنسان كمرؤوس من جهة – التي تخرج به عن السببية الجامدة – وشدة التعقيد في تفاعلات العوامل المختلفة في السلوك الإنساني، ووجود مساحة لا يستهان بها من الظواهر الإنسانية ذات التأثير على السلوك غامضة لم يتم التوصل إلى سبرها، تجعل انطباق القواعد غير حتمي، وهو ما سيضطر القائد للتعامل معه بإبداع معين يعرف من خلاله متى يخرج، ولماذا يخرج، وكيف يخرج، ويبقى بعد كل ذلك ضمن الأطر المقررة.

هنالك أوضاع وسيطة محيرة نوعاً ما مثل توفر سبب من أسباب ومعطيات نمط قيادة مع سبب من أسباب ومعطيات نمط قيادي آخر، وهي تتطلب مرونة ورشدانية عالية،

ج. إذا كان الموضوع مما يلائم للنمط التراخي مع وجود مرؤوس ممن يلائمهم النمط التسلطي؛ هنا يبرز فن القيادة في الاختيار، فإذا شاء تعديل اتجاهات المرؤوس فيلجأ للاستئثار بالقيادة، أما إذا شاء كسب الوقت وعدم الظهور بمظهر المتزمت أمام مرؤوسيه فيمكنه أن يلجأ إلى التراخي، أما الديمقراطية فلا أرى أنها تعتبر بديلاً كقاعدة، لكن ذلك لا ينفي إذا اقتنع القائد مناسبة تطبيقها كأسلوب فني في القيادة في بعض هذه الحالات أن يفعل ذلك.

د. إذا كان الموضوع خطيراً وكان المرؤوس مبدعاً فعندها يمكن أن يكون الخيار للقائد، فإذا شاء تمرير بعض الاعتبارات له فيقوم بتوجيهه ويتدخل بالتالي في القرار المتخذ، وله أن يشعره بدرجة الخطورة ويتركه، وإذا تم وضع قرار جاهز من قبل من يفوق المرؤوس كفاءة واطلاعاً في ذلك المجال، وكان الموضوع سرياً في نفس الوقت، عندها يقوم بتوجيهه وتوضيح بعض معطيات سرية وخطورة الموضوع، أما إذا كان القائد يثق بالمرؤوس فربما يقدم له القرار المقترح ويتيح له تقييمه وتنفيذه أو عدم تنفيذه بحسب ما يظهر من تقييم المرؤوس للاقتراح.

لا يتوقع من المرؤوسين أن يحققوا الامتثال الأعلى للرئيس عندما يضطر لأن يكون استئثارياً، ولا أن يُبْقُوا على معنوياتهم عالية وحماسهم في القمة، إلا إذا مهد القائد لذلك من خلال ما يلي:

- تمكين مرؤوسيه من التعرف على أنه (قوي أمين) من حيث كفاءته العالية واستحقاقه لثقتهم وأنه واسع الحكمة سديد الرأي، أمين عليهم، أمين على المواقف، مما يقلل من مقاومتهم لاستئثاره بالقرار عندما يضطر لذلك.
- تتسم المواقف التي تدفع للخروج على التشاورية بالقلة أو الندرة، وبالتالي فإن القائد الذي يزرع في السراء يجني الثمار في الضراء، ومن ذلك:
  - يراعي القائد التشاورية وإعطاء الفرصة للمرؤوسين بتقديم الإشارة والرأي، والتعبير عن أنفسهم والمشاركة الحقيقية في اتخاذ القرار في الحالات التي تعنيهم أكثر (والمستوفية للحالات الأخرى)، وبالتالي يعطي الانطباع لهم بأنه مشارك، لا استئثاري، وبالتالي فعندما يضطر إلى الاستئثار فسيكونون أكثر تقبلاً وتفهما للوضع.
  - يراعي القائد التشاورية مع أغلب المرؤوسين ويتيح لهم المشاركة في القرار، وبهذا سيكون المرؤوسون أكثر تفهما له وتعاطفاً عندما يضطر لأن يكون استئثارياً مع مرؤوس منخفض الكفاءة في الحالات القليلة التي يضطر أن يخرج فيها عن الديمقراطية، وهذا يجعلهم يدركون عندما يضطر للاستئثار مع مرؤوس ما مشكلة المرؤوس التي دفعت القائد للاستئثارية.
  - يراعي القائد التشاورية في الحالات غير العاجلة وبالتالي يتفهمه المرؤوسون عندما يرون اضطراره للاستئثارية في الحالات العاجلة التي لا تسمح بتداول المعلومات.
  - من ناحية العواطف، فقد برهنت التجربة أن القيم والمفاهيم الأخلاقية والعواطف الإنسانية ذات الأثر الحاسم في كثير من الأحيان في تحقيق الأفضل، ومن هنا فإن غرس القائد للحب والإنسانية في أيام السراء وهيمنته بالمعروف والخير المشروع على قلوبهم يتيح لتلك العواطف الإيجابية أن تتغلب على العواطف والانفعالات السلبية التي يمكن أن تنشأ من لجوئه للاستئثارية عند الضرورة.
- يراعي القائد تطوير مرؤوسيه من حيث معلوماتهم ومهاراتهم واتجاهاتهم، وبذلك يرفع من قدرتهم على:
  - مشاركتهم عندما يحتاج للتشاور معهم ويحد من الحالات الاستئثارية التي يضطر فيها إلى الاستئثار بسبب نوعية المرؤوسين، و
  - تفهمه وتقبله عندما يضطر لأن يكون استئثارياً.

جميع الحقوق محفوظة © الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي