**السلسلة:سلسلة تنمية المهارات الوظيفية  
الكتاب : كيف تصبح قائداً ناجحاً؟  
المؤلف: Donald H. Weiss  
عدد الصفحات : 86 صفحة  
الناشر : مجموعة النيل العربية  
  
  
فكرة الكتاب  
إيضاح أساليب ومهارات وسمات القيادة الناجحة في التأثير على الآخرين، ودفعهم إلى الإنجاز وتحقيق الأهداف مع الموازنة بين ديناميكية العمل وديناميكية العملية .  
  
أسلوب الكتاب  
يصور مؤلف الكتاب محاور الكتاب على هيئة مسرحية حقيقية، بطلة هذه المسرحية " دانا أوبريان " وهي موظفة في (دار ويلسون) للنشر منذ ثمان سنوات، فصول هذه المسرحية تشرح فكرة الكتاب خطوة خطوة .**

الفصل الأول  
السمات التي يمكن أن تجعلك قائداً

\* سمات القيادة الفعالة :  
01 القدرة على رؤية الصورة الشاملة وتمريرها للآخرين  
02 القدرة على تلبية احتياجات وآمال ومشاعر الجماعة  
03 الشعور بالاهتمام والحرص وإدراك احتياجات الجماعة  
04 القدرة على توجيه وإلهام الآخرين وتركيز طاقاتهم ، وجهودهم نحو تحقيق الأهداف  
05 الشعور بالحماس للرسالة وأهدافها  
06 الرغبة الجامحة للتغيير والتطوير إلى الأفضل  
07 الطاقة اللازمة لقيادة الآخرين وتوجيههم  
  
\* القادة مَنْ تعتقد أنهم ينجزون  
سمات القادة كلها تحث على العمل والإنجاز، إذ إن القادة يعرفون دائماً بإنجازاتهم، لذلك ينظر الناس إلى القادة على أنهم :  
01 يمثلون سمات وخصائص القيادة  
02 يؤمنون بالمعتقدات والقيم ويكسبون تأييد الآخرين  
03 يقومون بأعمال تنال إعجاب وتقدير الآخرين

الفصل الثاني  
رؤية الصورة الأشمل

ينظر القادة إلى الأمور بشمولية وبعد نظر، ويسعون جاهدين لنقل هذه الصورة إلى الآخرين، وبعض القادة يفشلون في نقل رؤاهم ومفاهيمهم للآخرين، وهذه الخطوة المهمة التي تميز القائد الفعال.  
  
\* رؤية الصورة الشاملة:  
إن القيم والحقائق هي التي تحدد مفاهيم الصورة الشاملة، وعندما لا يمتلك المدير الحقائق الوافية والقيم العالية لن يستطيع تحديد الصورة الشاملة، وبالتالي لن يستطيع نقلها للآخرين، لأن فاقد الشيء لا يعطيه، لذلك عادة ما ينجح الإداريون في إدارة العمل ولكنهم لا يوفقون لقيادة الآخرين ونقل رؤاهم إليهم؛ لأن أولئك -بكل بساطة- لا يساعدونهم في استيعاب ما يحدث لهم وحولهم .  
  
\* توصيل الصورة الأشمل للآخرين:  
إذا كان طموحك أن تصبح قائداً فعالاً يجب عليك أن توضح مفاهيمك بطرائق يسهل على الآخرين استيعابها، لذا على القائد أن يتأكد دائماً من وضوح الحقائق للآخرين، وأنها رسخت في عقولهم وأدركوها تماماً، بشرط أن تلامس هذه الحقائق احتياجات وآمال ومشاعر الآخرين.  
  
\* إن الحقائق وحدها لا تكفي لدفع الآخرين لإنجاز العمل ، بل عليك أن تستثمر الحقائق مع القيم بحيث تنقل الوعي بالرغبات والآمال والعواطف التي تساعد على نشر رؤيتك .

الفصل الثالث  
التأثير على الآخرين

لن تستطيع كقائد أن تؤثر في الآخرين ما لم تتخلل داخل مشاعرهم وأحاسيسهم وعواطفهم وهذا ما يعرف بالتقمص العاطفي .  
\* الاعتناق : هو القدرة على استيعاب الصورة كاملة مع تفهم ما يدور بخواطر ومشاعر الآخرين مع إدراك التأثير عليهم .  
\* الاستماع  
لكي تصبح قائداً فاعلاً يجب أن تنظر إلى الصورة كاملة لكي تستطيع أن تؤثر في الآخرين، ولكي تؤثر في الآخرين يجب عليك أن تستمع لهم، والمهم أن تستمع بحق للآخرين عن طريق ما يلي:  
01 اجعل ذهنك صافياً : لذا يجب عليك التركيز والإنصات إلى حديث الآخرين وعدم الانشغال بأي صارف .  
02 كن صريحاً : عند استماعك للشخص الذي أمامك، بغض النظر عما يقوله هل يوافقك أو يخالفك ؟  
03 اطرح الأسئلة: افهم ما يقوله الآخرون لك ، واطرح الأسئلة للتوضيح والتفصيل لا للتعجيز والإحراج .  
04 ادرس لغة الجسد: اللسان يخبرك بما يدور في العقول، بينما حركات الجسد تخبرك بما يدور في الروح، لذلك أحسِن استخدام لغة الجسد لتستمع وتفهم بشكل أكبر .  
05 الاعتراف: إن التفاعل مع الشخص المتحدث تعطيه شعورًا أنك تفهم ما يعنيه، وبأنك تفهم مشاعره وأحاسيسه.  
06 تبادل الرأي : تجاذب الحديث مع الشخص المتحدث، وأعد صياغة كلامه، وتبادل معه المشاعر والأحاسيس.  
07 لخص الموضوع: قبل الخوض في الحديث والكلام الكثير، فعندما تتأكد من انتهاء المتحدث عن الحديث السابق، لخص حديثه بدون مقاطعة ثم اتركه يتابع الحديث .  
08 أظهر الاهتمام : يجب عليك كقائد فاعل أن تظهر اهتمامك بالمتحدث، وأن تصل وإياه إلى درجة الاعتناق العاطفي، ولن يستطيع أي قائد أن ينجح دون هذه الرابطة التي هي نقل احتياجات وآمال ومشاعر الآخرين، وكذلك يجب أن تكون هذه المشاعر صادقة من لدن القائد حتى يحصل على ولاء الآخرين، إذ لا قيادة دون ولاء .  
09 أظهر مشاعر الاحترام: بدون التزام لا يوجد ولاء، وبدون ولاء لا توجد قيادة ، وإذا أردت أن تحقق هذه المقولة عليك أن تحترم حقوق واحتياجات ومشاعر وأحاسيس الآخرين. إن تقدير الآخرين سر من أسرار القيادة الناجحة .  
  
- الاتصال القائم على الصراحة  
إن الوضوح والصراحة ركيزتان من ركائز القيادة الناجحة . إن الاتصال مع الآخرين بوضوح يشكل لك –كقائد- مصداقية لدى الآخرين،وبالتالي تستطيع أن تؤثر على الآخرين عبر قنوات الاتصال الفاعلة.

الفصل الرابع  
الاندماج مع المجموعة

يمتلك صاحب المنصب أو المشرف أو المدير قوة تسمى قوة المنصب، وتعني السيطرة على حياة الآخرين، وهذا أمر طبعي، ولكن هذه القوة محدودة التأثير .  
  
إن الذين يستطيعون أن يؤثروا في حياة الآخرين يمتلكون قوة خفية تعرف بقوة الشخصية (كريزما) تمكنهم من توجيه الأفراد ومن ثم التأثير عليهم وحثهم على العمل .  
  
\* أنواع القوى :  
01 قوة المركز ( المنصب ) :  
وهي الحق المعطى لك داخل منصبك ومركزك الوظيفي الذي تتولاه، وتظهر هذه القوة عند أول مرحلة من تعيينك في المنصب، وتتميز بأنها ذات تأثير محدود، وإنتاجية سريعة لكنها غير مستقرة .  
  
02 قوة الشخصية ( الكريزما ):  
وهي مجموعة من السمات والقيم المثلى والمهارات العالية تجذب بها لب الآخرين وتكسب طابع التأثير عليهم. تظهر هذه القوة بعد مدة من تعيينك في المنصب ، فيرى الآخرون أنك تمتلك قيمًا ومبادئ مثلى، وذو مصداقية وعزيمة صادقة فيتأثرون بك، هذه القوة ذات تأثير عالي وإنتاجيتها عالٍ ومستقرة.  
  
\* قد يمتلك البعض قوة المركز بينما لا يتمتعون بقوة الشخصية ، والعكس قد يحدث ، وعند إيجاد الشخص الذي يتمتع بقوة المنصب ويمتلك قوة الشخصية نحصل على القائد الناجح ( وهذه فكرة هذا الكتاب).  
والسؤال هنا: ما الممارسات التي تزيد من قوة الشخصية ؟  
  
\* ممارسات قوة الشخصية :  
01التحريض :  
يدرك القادة الناجحون أن التحريض يأتي من الداخل ، وهم يقومون بمجهود صادق لتفهم احتياجات الأفراد ومشاعرهم ، لذا يتم تحريض الفرد بحسب احتياجاته.  
02 الملاحظة :  
يتميز القائد الفاعل بقوة الملاحظة عند متابعته ومراقبته للآخرين عن طريق النظر إلى عيونهم أو تصرفاتهم أو طريقة حديثهم فيتنبأ بأحوالهم ومشاعرهم. يتميز القادة الناجحون بتشغيل الحاسة السادسة لديهم وهي ( الحدس ) .  
03 تبادل الأفكار :  
إن روح العلاقة والمعاملة بين القائد الناجح وأتباعه قائمة على تبادل الأفكار وتلاحمها مع بعضها البعض، لذا ستدرك من خلال هذه الطريقة النتائج المرغوبة لديك .  
04 التقصي :  
إن عملية التقصي تشجع الآخرين على التحدث معك ، والتقصي عملية تبين مدى اهتمامك بالعاملين بعيداً عمّا يسمى بالتطفل ، إذاً الفرق بينهما شاسع، فالتقصي معرفة الأحوال بأسلوب مؤدب بقصد الاهتمام بالعاملين وخدمتهم، أما التطفل فهو معرفة أحوال الآخرين بأسلوب غير لائق بقصد المعرفة والتدخل في شؤون الآخرين.  
05 التشجيع :  
القائد الناجح شخص مؤثر يشع حماساً ويبعث على التشجيع؛ لأنه يمتلك روحاً عالية وعزيمة صادقة، وهنا السؤال كيف يتم تشجيع الآخرين؟ والجواب على ذلك يجب عليك أن تجعل العاملين يدركون الفوائد التي تعود عليهم من تحقيق ما تطلبه منهم.  
06 منح المكافآت :  
يدرك القائد الناجح أن العاملين لا يندفعون إلى العمل ما لم يجدوا التقدير. لذا يجب عليك كقائد أن توفر الحوافز الملائمة؛ لتضمن استمرار العمل خصوصاً إذا كان العمل شاقاً .  
07 التوجيه :  
إن القائد المؤثر هو الذي يحدد مسار الآخرين، وتركيز جهودهم على تحقيق الأهداف المشتركة التي يشارك فيها كل فرد من أفراد الفريق مع المحافظة على الروح العالية للفريق.  
08 التكيف مع الهدف:  
القائد الناجح يستطيع التكيف مع الهدف؛ لأن لديه رؤية شاملة وصورة أكبر، لذلك عليك كقائد فعال أن توجه عن طريق تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها مع وضع المواعيد النهائية والوسائل الملائمة للانتهاء من العملية .  
09 نقل الأهداف والأغراض الموضوعية:  
إن الرؤية عبارة عن هدف، ومعالم الطريق للوصول إلى الهدف هي الأغراض الموضوعية، ولتحقيق ذلك يجب أن تكون واضحاً وتتحدث عن رؤياك بحماس وبإيجاز وشجاعة وإبداع.  
010 التنشيط  
إن وضع خطة تعتمد على أهداف وأغراض تم تحديدها بعناية هي الجزء العقلاني في القيادة، وأما الرغبة في الدفاع عن كل ما هو سليم فهو الجزء العاطفي، واندماج الجزء العقلاني مع الجزء العاطفي يخلقان روح التعاون وتركيز أنشطة الناس على تحقيق الأهداف المشتركة .

الفصل الخامس  
خلق روح التعاون

يدرك القائد الناجح أن خلق روح التعاون في المنظمات شرط أساس من أساسات النجاح، لا شك أن تنظيم فرق لأداء العمل تزيد من التحام وتماسك والتصاق الأفراد مما يزيد من مؤشرات التعاون بينهم، وحتى يتم ذلك لا بد من الجمع بين ديناميكية العمل ودينامكية العملية .  
  
\*ديناميكيات العمل:  
يجب على القائد الناجح أن يوجه تفكيره وطاقته لتحقيق الإنتاجية للجماعة، وحتى تكون قائداً ناجحاً يجب عليك مساعدة أية جماعة تنتمي إليها لتحقيق أهدافها من خلال وسائل متنوعة تدفع الجماعة وتوجهها نحو تحقيق أهدافها . والسؤال هنا : كيف نقود الآخرين من أجل تحقيق الأهداف ؟  
وللإجابة عن ذلك يوجد عدة طرائق لتسهيل تحقيق الأهداف ، وهي :  
01 أنشطة الإدارة : اجتماعات دورية للرؤساء ، وإدارة الموارد  
02 المبادرة : تقديم الاقتراحات وطرح الآراء والدعوة للاجتماع.  
03 البحث عن المعلومات : التحقق من دقة البيانات.  
04 إعطاء المعلومات : توفير الموارد المطبوعة والمرئية وتقديم المعلومات .  
05 الرجوع إلى آراء الآخرين: معرفة وجهات النظر لها فوائد في اتخاذ القرارات.  
06 التعبير عن الآراء: اطرح وجهة نظرك وحدد الفوائد لأفكارك.  
07 طرح أفكار مفاجئة : ناقش الأفكار الجديدة وبصراحة، وأطلق العنان لخلق الابتكار والتجديد في طرح الأفكار وتوجيهها .  
08 التفضيل والتطوير: استخدم التحليل المنطقي للحقائق، واستخلص البيانات من النتائج المتاحة .  
09 التشكيل والتكيف : تحديد المناصب وتنظيم الأنشطة.  
010 التلخيص : تقريب وجهات النظر أثناء الاجتماعات أو المناقشات وغيرها.  
011 السعي للموافقة الجماعية: اقتراع الجماعة حول استعدادها لاتخاذ القرارات وحل الخلافات والمنازعات.  
012 الحصول على الموافقة الجماعية : الوصول إلى التزام جماعي في الحصول على قرار أو حل لقضية ما ، وهذا الأمر لا يتأتى إلا بالموافقة الجماعية على قرار أو حل لقضية ما حتى يثبت عدم جدواه .  
013 وضع معايير : إيجاد المقاييس والتقاييم المناسبة للتقييم .  
014 التقييم: هو عملية قياس الأفكار والآراء طبقاً للمعايير المقررة.  
015 الإنتاج : تأدية مهمة جماعية لتحقيق الهدف المنشود .  
016 كتابة التقارير : تدوين الملحوظات أو كتابة التقارير وتوصيل المعلومات إلى الراغبين في معرفة المعلومات.  
017 التمثيل : تمثيل الجماعة خارجياً بقراراتها وأعمالها.  
018 الصيانة: توفير المواد وأداء الأعمال التي تضمن استمرار الفريق لأداء عمله بيسر وسهولة.  
\* سلَّط تفكيرك على إنجاز العمل مهما كلف الأمر، لأن إنجازاتك سوف تجعل الآخرين يلتفون حولك والعكس صحيح .  
  
\* ديناميكيات العملية:  
يحرص القائد الناجح على تماسك وارتباط العاملين وتفاعلهم مع بعضهم بعضا، لتبقى الأواصر السليمة مغروسة بين أعضاء الجماعة، وعليك -كقائد ناجح- أن تأخذ بزمام الأمور وتكون لك الريادة في حسن إدارة ديناميكية العملية الجماعية، ويطلق على هذه العملية (وظيفة الصيانة) لأنها تساعد الآخرين على الحفاظ بعلاقاتهم الطيبة بعضهم بعضا أثناء تحقيق أهدافهم الموجهة للعمل ، وإليك عشر وظائف للصيانة ستساعدك على الحفاظ على ديناميكية العمل في منظمتك وهي :  
01الحراسة : فتح قنوات الاتصال، والاهتمام بمشاعر أفراد الجماعة.  
02 الاستماع : الاهتمام بأقوال وأفعال الآخرين.  
03 التسهيل : التوفيق بين العمل والعملية وإشراك العاملين فيها .  
04 التشجيع: السماح لكل فرد بالمشاركة مع تجنب الإحباط أو التقليل .  
05 التفويض: تخويل الآخرين لاتخاذ القرارات.  
06 التنسيق : التفكير في الخلافات وتهدئة التوتر بالمزاح الملائم للموقف.  
07 الإذعان: استبعاد الرأي غير المناسب، والاعتراف بنقاط الضعف والبعد عن استخدام قوة المنصب.  
08 الملاحظة: النظر العميق والفهم الدقيق ، وتحذير الآخرين من الوقوع في الأضرار ، مع رصد المشكلة وإيجاد الحلول المناسبة لها .  
09 القبول : احترام الآخرين وتلبية احتياجاتهم وقبول الآخرين رغم أخطائهم وبدون تحيز.  
010 رئيس رابطة المشجعين: القائد الناجح يتزعم فريق العمل بمساعدة الآخرين على الرضا عن أنفسهم وحث الآخرين على تحقيق أهدافهم وتحسين أدائهم ، فعليك كقائد ناجح أن تشجع العاملين من حولك بجميع أنواع الاتصال المتاحة لديك .  
  
\* انسجام القوة الديناميكية:  
إن كونك قائداً فاعلاً وناجحاً يجب عليك أن تطور مهاراتك وقدراتك؛ لتجسيد فن تحقيق التوازن بين العمل وبين أدوار وظيفة الصيانة، وعندما يلاحظ الآخرون ذلك فسوف تلهمهم تحقيق الأهداف ، وتكسب علاقات طيبة مع الآخرين.

الفصل السادس  
كيفية التزود بالطاقة

على القائد الناجح أن يزود الجماعة بالطاقة اللازمة، وشحذ الهمم والعزائم بشكل مستمر، ويتطلب ذلك وجود الحيوية التي يتمتع بها القائد، وهي الجاذبية الشخصية للقائد Charisma وهي منحة من الله تسلب من خلالها لب الآخرين، وتحظى بدعمهم بسبب سماتك الشخصية ، وهذه ثلاثة أنواع من سلوك القائد الفعال والمؤثر:  
  
01 الالتزام بالقيم:  
السمة التي تميز القائد الناجح هي التزامه بالقيم والمبادئ في الأزمات والمسرات، فهي المحك الحقيقي للقائد، فعليك كقائد ناجح ألاَّ تقبل المساومة على قيمك ومبادئك، وأن تتمسك بها مع المرونة وسبل تحقيقها، إن قيمك ومبادئك هي الخطوط البارزة التي تنطلق منها قراراتك وسلوكك وتصرفاتك .  
02 الحماس:  
إن القائد الناجح لديه شعور يدفعه ويوجهه نحو الحياة والجماعة، وهذا الشعور هو الذي نعني به الحماس الذي يتميز به القادة الناجحون، الذين يظهرون حماسهم نحو الحياة والجماعة، وتحقيق أهدافها وآمالها، وينظرون إلى الدنيا نظرة تفاؤل، وهذه النظرة المتفائلة يطلق عليها (التفاؤل الواقعي) وهي الاعتراف بصعوبة الموقف مع الالتزام الحقيقي بالمبادئ والقيم وتحقيق الأهداف .  
  
\* التفاؤل الواقعي : هو معرفة الخصوم مع الإيمان بقيمك ومبادئك وقدراتك وقدرات الآخرين على تحقيق النجاح، وهذا الأمر يوجد الحماس .  
  
03الطاقة : يتمتع القادة العظماء بالطاقة والحيوية اللازمة لإدارة شؤونهم الخاصة والعامة مع القدرة على مواجهة الضغوط والصعاب، وإنجاز كل ما هو مطلوب ، هذه القوة على الاحتمال نابعة من الحمية الشخصية التي يتمتع بها القادة الناجحون .  
  
\* الحمية الشخصية:  
إن التحكم باستمرار الحيوية والنشاط مقترنة بعدة أمور من أهمها ، اللياقة البدنية ، ونمطية الغذاء السليم المتوازن، والراحة، كل هذه الأشياء تساهم في تشكيل مزاجك ونظرتك تجاه نفسك والآخرين، وتعطيك دعماً قوياً للالتزام بقيمك ومبادئك وتحقيق أهدافك، لأن القوة تولد القوة، والضعف يولد الضعف .  
  
\* الالتزام يعزز القوى :  
إن العلاقة بين الطاقة والالتزام علاقة طردية ، فنجد أنه كلما زاد شعورك بالطاقة زاد إحساسك بالالتزام ، وكلما زاد شعورك بالالتزام ، زاد شعورك بالطاقة والحيوية، وكلما زادت طاقتك وحيويتك كنت قائداً ناجحاً . إن هذه الطاقة والحيوية اللازمة لإنجاز العمل تنبع من إيمانك بقيمك ومعتقداتك مع التزامك بتحقيق أهدافك ، فالقيم والحماس والطاقة والحيوية هي عناصر مهمة في زيادة الجاذبية الشخصية للقائد الناجح .

خاتمــة

كل شخص قادر على أن يصبح قائداً ، ولن يستطيع أن يصبح قائداً إلا إذا كان له أتباع، ولكي تكون قائداً ناجحاً لا بد أن تتمتع بمعتقدات وقيم ومبادئ مثلى، وسمات شخصية تكسب بها لب الآخرين، ويجب عليك أن يكون لديك رؤية واضحة وشاملة وتكون قادراً على نقل رؤياك للآخرين باختيار نوعية الاتصال المناسبة والفعالة في جوٍ متعاونٍ ومتوازنٍ بين ديناميكية العمل وديناميكية العملية، إذا قرنت هذا كله بحماس ونشاط وطاقة وحيوية، فسوف تمسك بزمام القيادة والريادة ، وسوف تصبح القائد الناجح الذي تريده أنـت .

انتهى