

## «الإداري الفذ» رجل واقعي



« في كتاب له تحت عنوان: "أسس التمييز والنجاح لرجل الأعمال السوبر" يلخص "غي كاوزاكي"، أحد قياديي شركة: Inc Computer Apple. تجربته كمدير رائد في ثلاثة مبادئ:

1- أن تبعد كفنان.

2- أن تحكم كملك.

3- أن تعمل كعبد.

في هذه الأسس الثلاث يبيّن كيف ينبغي لك أن تتحلى بالإبداع حتى تبعد الأفكار والخدمات ومنتجات لها صفة التجديد، وأن تقبض على ناصية أمور الإدارة كحاكم صارم يضع القرارات الصعبة ويتولى القيادة بكل سلاسة، وأن تكد من أجل عملك وفق القاعدة الفائلة: "كُلُّ كعصفور وأخرج كفيل" ومضمون هذا القول هو أن العصافير تأكل كثيراً مقارنة مع حجم جسدها (أصغر طائر وهو الطنان المتجول يأكل ما يساوي 50% من وزنه كل يوم، ولكن ما هو مدهش أن الفيل يخرج "برازه" ما يعادل زنة 165 باوند في اليوم..) وهنا القول على سبيل المجاز حيث على المدير أن لا يتوانى عن العمل المتواصل، بل عليه أن يأخذ "قضماً صغيرة" ويبحث باستمرار عما يطور إدارته شخصياً: بالتجوال عبر الإنترنت، حضور حلقات دراسية، معارض تجارية، قراءة مجلات وما شابه. حتى "يخرج" في النهاية عملاً كبيراً.

ومن النصائح التي تسدى للمدير الذي يود أن يكون "فذاً" وجيد الحكم كملك أن يجلس على مختلف الشجرات لا يبقى ثابتاً على عرشه، ومفاد ذلك نستمدّه من الأمثال التي تقال: "لا تجلس على شجرة واحدة" لأن البقاء عليها لا يجعلك على علم بما يدور في الغاية، فإذا كنت تريد أن تعرف ما يجري في بقية أنحاء الغاية فتنقل في جلوسك بين الأشجار من فترة لأخرى، أجبر نفسك على السفر إلى أماكن لم تذهب إليها سابقاً، تسوق من أماكن لم تتردد إليها من قبل، تناول الطعام في مطاعم لم تعتد عليها، اقرأ كتباً ومجلات من خارج اختصاصك، زرّ معارض تجارية/ فنية صناعية سمعت عنها أو قرأت إعلاناتها، المهم أن تبقى في حالة اطلاع دائم على ما هو جديد ومتداول.

المدير الفذ.. رجل واقعي:

لدى شركة هوندا للسيارات أبحاث سوق حقيقية مهمة عن آلية الإدارة ومقوماتها المفترضة للوصول إلى معطيات مثمرة وناجحة، فتبين لها أن منهج التسوق الجيد يقوم على واقعيات عدة أبرزها: الرجل الواقعي، وأرغب بأن أسميه المدير الواقعي لما يتطلب منه جملة قواعد منها:

1- أن يظهر بذاته: بمعنى أن يتقدم نحو موظفيه من وقت لآخر ليس عبر البريد الإلكتروني أو الفاكس أو التلفون إنما عبر المقابلة وجهاً لوجه، لأنَّ الحضور الشخصي إلى مكتب الموظف أصبح تقنية دفع فعالة للمهام، ويترك انطباعاً بأنك "مدير حيوي".

2- أن يتقرب من "عامّة" إدارته: السكرتيرات، موظفي الاستقبال، المساعدين الإداريين.. فهؤلاء يتحكمون بالمدخل الرئيسي لعملك لذلك كن لطيفاً معهم، وأهمية هذا الأمر يجدي نفعاً مع الوقت، فقد ذكر أحد المدراء كيف أن صداقته مع السكرتاريا جنبته أكثر من ستة وثلاثين موقفاً صعباً على مدى أربعة أعوام، ليعلق: حقيقة أنَّ العاملين في الإدارة لديهم السلطة لأنهم يرون من بعيد وعن قرب بشكل قد لا تتمكن من رؤيته من زاويتك أحياناً بعد افتتاح "ديزني لاند" كان صاحبها والت ديزني يدخل كأى زبون عادي دون أن يلاحظه أحد، إلى مختلف المرافق يستمع إلى ملاحظات الرواد وبعدئذٍ يعطي انتقاداته، وكان بذلك يختبر الأمور كالزبائن بالشكل الحقيقي الواقعي من خلال وجوده بين فترة وفترة قريباً من العمال.

3- أن يقوِّم موظفيه: اعتقد دائماً أنَّ المدير القوي يعني موظفين أقوياء، ولكن كيف تجعل موظفيك أقوياء؟ أن تعطيهم الحرية والتفويض والدعم، فيكون بإمكانهم أن يفعلوا الأشياء الصحيحة، على النقيض من ذلك عندما تبت الخوف والرهبة عبر القواعد الصارمة تصبح الأمور بشكل عكسي.

4- أن يتغلَّب على شعور العظمة: ويجعل موظفيه مفوضين يعنون بعملهم، فالإدارة الحديثة تقوم على الإقناع وليس بإعطاء الأوامر والطلب من الأشخاص تنفيذ أمر ما بشكل تسلطي. من الصعب إرغام الأشخاص على العمل بفعالية في شيء لا يرغبونه ولا يقنعون به، أو فرض عليهم فرضاً خارج إطار مهامهم.

الإداري الناجح هو من يميز بين دوره كمدير ودوره كقياي والتميز يظهر في المواقف التالية:

1- الإداري يعتمد على سلطته... بينما القائد يعتمد على إرادته.

2- الإداري يوحى بالخوف... بينما القائد يستحث الحماس.

3- الإداري يقول أنا... بينما القائد يقول نحن.

4- الإداري يطلب العمل... بينما القائد يبين كيف هو العمل.

5- المدير يقول للعاملين اذهبوا (Go) بينما القائد يقول لننطلق (Go Lets).

تزايد الاهتمام مؤخراً بمعرفة ماهية المدراء الاستثنائيين، ما الذي يميزهم؟ فتبين من معظم الأبحاث بأنهم لامعون، لأنَّه لديهم شيء اسمه الإدراك العاطفي Emotional Intelligence أي أن تعرف مواضع الضعف المثيرة للمشاعر عندك، أو الأشياء التي تجعلك تغضب بسرعة، وعلى قدر من الأهمية: أن تعرف كيف تتحكم بها، لذا حاول أن لا تشدد على ضبط الأمور بالمراقبة والممارسات القهرية، لأنَّ

المراقبة الفعالة الوحيدة هي المراقبة الذاتية، اجعل كل موظف يتحسسها، إذ كلما حاولت ضبط الأمور بعنفوانك وعظمتك وسطوتك، كلما فقدت السيطرة عليها. وكما ترى فإن أصغر الأشياء قد تجعل أديك يسير حسناً أو قد تجعله يتعثر وتفشل في توجيه مساره، ولكن الأمور تجري بشكل مناسب لو وضعت نفسك مكان موظفيك/ زبائنك/ جماعتك أو من تتولى إدارتهم.

كيف يتعلم الإداريون.. الإدارة:

في العام 1979 قررت شركة أمريكية منتجة لأجهزة الكمبيوتر تنمية إدارتها بشكل يفي تطلعاتها المستقبلية، فأوكلت المهمة إلى الباحث "سام كمبل" الذي أخذ ينظر في ديناميكيات الطريقة التي تقوم بها هذه الشركة وشركات أخرى لناحية: علاقات الموظفين، فرص التدريب، نمو الإدارة وموهبتها العملية الرائدة وما إلى ذلك، ثم استفتى لهذه الغاية ثلثي موظفي الإدارة الفعليين فتبين له التالي:

- يتعلم الإداريون الإدارة بنسبة 50% من تجارب و30% من العلاقات و20% من التدريب.
- (يعني بدا له أهمية العلاقات والتدريب معاً أكثر مما كان متوقفاً عن أهمية تجارب العمل).
- اكتشاف أن 20% من مهارة الإداري وخبرته تعزى إلى تدريبه الرسمي.
- العلاقات مع المرؤوسين والمشرفين بدا لها أهميتها في المساعدة على أن يصبح الإداري كفواً من ناحية معينة.
- تدريب العاملين على القيام بمهام ترتبط بالوظيفة وتحملهم المسؤولية في مشاريع جديدة أمور تساعد في تطوير مقدرة الإداري على القيام بمهامه.
- من أجل تنمية المرؤوسين وتطويرهم يفترض بالإداريين أن يوفروا الدعم والاستقلال والحكم الذاتي، لأن من معوقات بناء المهارة المناسبة عند الموظف انتفاء فرص التقدم في ظل مدير متشدد لا يأبه لمثل هذه المسائل.
- وبالحديث عن السلوك الإداري نقدم جملة سلوكيات بناءً على تجارب مدراء ناجحين ودراسات مستفيضة عن الإدارة والأداء المناسب:
- 1- احترام النظم، أن تجعل الموظفين يحرصون على قول: "من فضلك" و"شكراً" فلا شيء يضمن تحقيق الأداء الصحيح ما لم يكن نظام يشجع مثل هذه اللياقات.
- 2- اجعل "أديك" هو أكبر الوعود، لأن أعين العاملين عليك دائماً وآذانهم تترصدك، وإذا وعدت أوفراً بالشكل المطلوب، أهم شيء بالنسبة لمن تخدمهم: تساؤلك بعد خدمتهم: هل نفذت ما وعدت به من خدمات معلنة؟ إنَّ الوفاء بالوعد أهم مشاعر العطف والابتسامات والشكوى التي تقدمها، قس ذلك على نفسك إذا قدم لك مطعم وجبة غير موفقة، أو مكتب سفرك لم يهتم كفاية، أو عندما تعطل آلة تصوير المستندات بعد مغادرة الفني الذي أصلحها بوقت قصير. هل ستكون مسروراً منهم وتعامل معهم ثانية؟
- 3- لمعرفة وافية عن كواليس المكتب والعمل أنت لا تحتاج إلى "عيون وآذان" (مخبرين) وإنما لباب مفتوح عند مكتبك للرد على الشكاوى.
- 4- دع مرؤوسيك يجدون حلولاً لمشاكلهم وطوِّروا حلولاً بديلة لإسداء النصح لهم.
- 5- تصرف وأنت تملك القناعة بأن لديك الحق بأن يصغى إليك وأن تقول ما تريد.

6- أخضع كل أعمالك للقياس الدقيق، كن كالرياضيين بغية تحقيق فوز يحسبون خطواتهم، هفوتهم، تحركا تهم، فلكي تنجح قم بذلك وكن رياضياً: فكراً وجسداً.

7- أوجد أرضية مشتركة عن طريق حماسك وتركيزك على ما هو إيجابي.

8- حسّن وطوّر مجالات عملك، وبمجرد أن تطور فكرة ما ابحث عن ثانية إذا أردت أن تبقى في المقدمة، وإن توقفت يعني بداية النهاية. ►

المصدر: كتاب الشخص المناسب (هل تود أن تكون الشخص المناسب؟)