

المدير في المستويات الإدارية الثلاثة



« في الإدارة العليا: • على مستوى الإدارة العليا هناك مسميات وظيفية مثل: رئيس مجلس الإدارة ورؤساء القطاعات والمدراء العموم. • ويقوم المدير في هذا المستوى بأعمال التخطيط الاستراتيجي، وعقد الاجتماعات، ودراسة وحل المشكلات الكبرى الرئيسية، ودراسة واتخاذ القرارات الكبرى، ويتعامل مع مدى زمني كبير. في الإدارة الوسطى: • على مستوى الإدارة الوسطى المسمى الوظيفي مدير إدارة. • ويتميز المديرون في هذا المستوى بالتركيز على إنجاز النتائج المتعلقة بإداراتهم ووضع الخطط التي تسهم في تحقيق الأهداف النهائية والرقابة وتوجيه المستوى الأدنى. فن الإدارة التنفيذية: • على مستوى الإدارة التنفيذية هناك رؤساء الأقسام ومشرفي الوحدات، وهم الذين يقومون بأعمال التنفيذ بصفة أساسية وتنحصر اهتماماتهم في التخطيط لعمل المرؤوسين واحتياجهم للعمليات الإدارية محدود نسبياً بالمقارنة بالمستويات السالفة وقراراتهم تؤثر في العمل اليومي وتختص بموضوعات محددة. حقيقة المدير على لسان أعلام الفكر للإدارة العربية والغربية: قليلة هي هذه الفئة من القادة والمديرين، ولكنها عظيمة التأثير في الآخرين والحياة بشكل عام، مما دعاني للتباحث إلى بعض من هؤلاء استكشف منهم أسرار هذه الكيرزما، ومن واقع معاشتي لهم عبر عملي في التطوير والتدريب الإداري في العديد من المؤسسات العربية، أو عبر قراءاتي وأبحاثي المتواصلة، خاصة لما يصدر من رحم المطابع الأمريكية والأوروبية الحديثة جمعت هذه الأدوات اللازمة لمدير القرن القادم. ومن واقع ممارستي العملية في

المؤسسات العربية، أستطيع أن أرسم ستة ملامح أساسية، كانت هي العامل المشترك لدى القادة والمديرين الناجحين الذين تعاملت معهم خلال العشرون سنة الماضية وهي على الترتيب: 1- طريقة التصرف، وهذه تتضمن الإشارات التي يرسلها القائد للآخرين دون أن يتحدث إليهم. فإذا ما نظر مباشرة إلى عيونهم، أو إلى أي مكان آخر أو إذا وقف أو بقي جالساً، أو إذا ابتسم أو لم يبتسم أو صافح تابعيه بحرارة أم لا، كل هذه الأمور تساعد في تشكل نظرة تابعيه له وتؤثر على قيادتهم. 2- المقدرة على إقناع الآخرين، لا بدّ هنا أن نقول: إن جميع الأفكار تكون بلا فائدة إذا لم يتم إقناع الناس بها وتم وضعها على محك العمل. ومثل هؤلاء القادة يستطيعون تبسيط الأفكار المعقدة وإيصالها لتابعيهم بسهولة ويسر حتى تصبح مفهومة إلى أبسط أفراد المؤسسة. 3- المقدرة على التحدث بشكل فاعل، ربما يكون لدى القائد أفكار متعددة وكثيرة، لكنه يستطيع ترتيب هذه الأفكار وتقديمها لمن يستمعون إليه بشكل سهل متميز. 4- المقدرة على الاستماع، بالرغم من أهمية التحدث الفاعل إلا أن الاستماع الجيد يبعث رسالة واضحة إلى المتحدث باحترام السامع له. 5- طريقة استعمال المكان والوقت، على الرغم من إهمال هذا العنصر المهم في معظم الأوقات، إلا أن استعمال المكان وكذلك الوقت المناسب لتوجيه الناس له أهمية كبيرة في إيصال الأفكار وتقوية العلاقات بين القائد والتابعين. 6- المقدرة على استيعاب الآخرين، المقدرة على فهم الآخرين وما يتعلق بشخصياتهم وطموحاتهم تمكن القائد من حسن التعامل معهم وسهولة توجيههم نحو أهدافه التي يرغب الوصول إليها. إن المديرين الذين يستطيعون تنمية مقدرتهم حسب النقاط المذكورة أعلاه يستطيعون - وبدون شك - أن يكونوا ناجحين في معظم نواحي حياتهم، والسبب في ذلك أنهم يكونوا دوماً على اتصال أفضل بتابعيهم. فريدة ونادرة جداً الصفات الفريدة التي يتمتع بها القائد وتميزه عن غيره وتجعله ملهماً لمروؤسيه وتابعيه، سواء كان ذلك القائد إدارياً أو سياسياً أو عسكرياً أو رياضياً أو دينياً أو في ميدان العمل الذي نحن فيه، كيف يكمن لمدير تنفيذي على سبيل المثال أن يضع أثره وبصماته الدائمة على طرق الأداء وجميع الأعمال التي تنجز في مؤسسته؟ وكيف يتجه بجميع العاملين نحو هدف واحد؟ هل هناك سر في أسلوب حديثه للآخرين، أم أنّه داهية حاذق في تصرفاته، أم أنّه شخصية مثيرة بشكل مستمر؟ ربما تكون هذه الصفات مجتمعة هي التي تخلق هذا القائد التي أتحدث عنه، وهذه الصفات تمكنه من التأثير الفاعل على الآخرين، وذلك بالاندماج الكامل معهم، سواء كان ذلك بوجوده الفعلي أو الوجداني أو العقلاني بينهم؟ إنّه من الضروري جداً في عالم العمل أن يكون القائد موجوداً دائماً بين تابعيه على إحدى الصفات التي ذكرتها، حتى يتمكن من دفعهم نحو تحقيق الهدف الذي يريد ويتطلع لإتمامه. إنّ الهم الحقيقي للصفات المطلوبة لهذا القائد السحري تجعل منه - وبلا شك - شخصاً تنفيذياً رائعاً قادراً على قيادة

تابعيه. وهنا لابد أن نقول: إن هذه الصفات لا تولد مع المرء بل إنّه يصنعها بنفسه، ثم يتحلّى بها بشكل دائم ومستمر. تقول المستشارة الأمريكية دي كامب: والتي تميزت إلى جانب دراستها المتخصصة في تحسين مستويات الأداء البشري بخبراتها الميدانية من خلال عملها كمديرة تنفيذية للعديد من كبريات الشركات الأمريكية والإنجليزية لما يقارب الثلاثون عاماً، تقول: إنّ المرونة والقدرة على الاستجابة والتكيف هي الصفات التي ستميز مدير الألفية القادمة، وستصبح القدرة على التعامل مع التغيير وامتلاك أساليب غير تقليدية للتفكير هي مفتاح النجاح. وران بتيس، بيتر نايس الباحثين البارزين في الإدارة الأمريكية: بعد البحث الميداني للعديد من المؤسسات الأمريكية الكبرى يخرجان بنتيجة يفترضاً حتميتها لنجاح المؤسسة وهي أنّه لابد للقائد والمدير الجيّد من أن يمتلك صورة مثالية مسبقة لمستقبل المؤسسة، بمعنى أن تكون له رؤية واضحة لما ستكون عليه الشركة والتي تعد بمثابة الملهم الأساسي لكل العاملين بالمؤسسة للسعي لتحقيقها. ويتحدث سيتوارت ليفين المدير العام لمؤسسة كارينجي: عن القائد والمدير من زاوية أخرى من واقع تجربته الخاصة، مؤكداً أن أساليب القيادة الأفضل هي التي تنميها من داخلك، فمهما كانت هذه الصفات التي تمزك من إصرار وقوة ذاكرة أو خيال واسع أو نظرة إيجابية أو قوة للمبادئ فإنك إن طورت هذه الميزات فسوف تتحول إلى مبدع جديد في القيادة. ويطلق المارشال لورد سلم حينما كان الحاكم العام لأستراليا: حكمة بالغة عن القيادة والإدارة أن هناك فرقاً بين القيادة والإدارة، فالقيادة تنبع من الروح ومقترنة بالشخصية والرؤيا وممارسة القيادة فن من أصعب الفنون، أما الإدارة فهي تنبع من الفكر والمعرفة وهي مسألة تخضع لحسابات دقيقة وممارستها علم وفن. وجميع القادة والسياسيون والمدراء في حاجة إلى كلا الاثنین بنسبة ما تساعده على النجاح في مهامه. ▶ *خبير تطوير إداري وتنمية بشرية المصدر: كتاب مدير المستقبل/ مدير القرن الـ21