

# ضمير القيادة



**بقلم : م. مدحت مصطفى المدني**  
استشارى الموارد البشرية، والتطوير المؤسسى  
والحوكمة رئيس الجمعية المصرية لإدارة الموارد  
البشرية

مع كافة المتغيرات التي تطرأ على مناخ الحياة المختلفة وما تفرضه من مقتضيات، دائما ما يتم استدعاء العديد من المهارات للتعامل والتأقلم مع تلك المتغيرات وتكون مهارة القيادة سواء قيادة الذات أو قيادة الآخرين هي العامل المشترك وتأتي على رأس مختلف المهارات التي يتم استدعاؤها. ومن هذا المنطلق، يأتي دور ضمير القيادة لتحقيق التناغم والاتساق بين ضمير الوطن وضمير القيادة فجودة الوطن تعكسها جودة الإنسان الذي يشكل المجتمع المنتمى لهذا الوطن.

ولذلك مع كل ما تشهده الدولة من برامج إصلاح وتغيير وزيادة الوعي بمتطلبات الجمهورية الجديدة، يرتفع سقف التوقعات من القيادات يوما بعد يوم من حيث التأقلم والابتكار والقدرة على القيادة بفاعلية في ظل كل ما هو جديد ومتغير، وهنا يكمن الفرق بيننا كأفراد في دوافع وفاعلية وكفاءة استخدام ما نملك من مهارات لتحقيق ما نحللم به ونتطلع إليه، ولذلك لم تكن المهارات القيادية ضرورية بهذا القدر المدهش والحيوي من قبل للقيادات التنفيذية والنجاح المؤسسى والتنظيمى على جميع الأصعدة.

وللضمير القياىى جوانب وعناصر عديدة، تبدأ من القرار الواعى بإعلاء قيمة إنسانية الإنسان فى مختلف جوانب العمل ومحيطه، وتوجيه تركيزنا على القيم والأبعاد البشرية للإدارة والقيادة. وهذا يتطلب تناسق دوافع سلوكياتنا وما نفضل مع المحتوى الأخلاقى والقيمي لنوايانا فيما هو متعلق بالشعور بالالتزام بفعل الصواب والالتزام بالتنوعية الأخلاقية لأعمالنا الفردية كقادة.

وتأتى «الثقة» ضمن قمة أوليات ضمير القيادة، فهي السمات والصفات التي يجب أن نتحلى بها كقادة نظرا لأهمية تأثيرها على نمط الأداء الفردى والمؤسسى، والثقة عملية بناء وخلق واكتشاف وإثراء تستغرق وقتاً طويلاً لبنائها واكتسابها ودقائق لفقدانها، وبما انها تعتبر حالة تدفق مستمر بين فرد وفرد، فرد ومؤسسة/شركة، وبين شركة وأخرى، فمن المؤكد أننا ليس من يحكم على جدارتنا بالثقة كقيادات وإنما من يحدد ذلك هم من نقود وكل من نتعامل معهم وذلك من خلال مصداقية سلوكياتنا وإحكام الإطار الأخلاقى فيما نفضل، الثقة فى القيادات تنشر ثقافة الثقة والتي بدورها تخلق الثقة المؤسسية.

ولضمير القيادة علاقة وثيقة وفى غاية الأهمية بالمهارات القيادية، فالأخيرة تعكس ما نملك وما اكتسبنا وطورنا إنما كيف نستخدم كل ما نملك ودوافع سلوكياتنا هو ما يعكس الضمير القياىى وهذا أمر يتطلب فى المقام الأول أمانة مطلقة مع الذات والاعتراف والتقبل ووقف ما يجب وقفه، استمرار ما يجب استمراره والبدء فى فعل ما يجب البدء به للتصحيح والتحقيق.

كقيادات، دائما ما ينصب تركيزنا على تحقيق العائد على الاستثمار فى الجهد والمال والوقت، فبنفس قدر الأهمية، يجب ألا نغفل التركيز على تحقيق العائد على القيادة وهو مبدأ ومفهوم رئيسى يعكسه فكرنا وأسلوبنا على مختلف مستوياتنا القيادية، فعندما نتخذ القرار الواعى يجعل الضمير والإطار الأخلاقى هما بوصلة تحديد دوافع سلوكياتنا وقراراتنا، يصل ذلك إلى عقل وقلب من نقود والنتيجة هي الالتزام الواعى والصادق والمشاركة الوجدانية.

ومن الالتزامات العديدة للقيادات، لخص جيمس إم. كوزيس وبارى زد. بوسنر فى «التحديات القيادية، الالتزامات العشر الرئيسية الآتية:

البحث عن الفرص ذات التحدى للتغيير والنمو والابتكار والتحسين، خوض التجربة، وتحمل المخاطر، وتعلم من الأخطاء المصاحبة، استحداث رؤية لمستقبل قائم على الارتقاء والرقى والنبل، دمج وضم الآخرين فى مجموعة متنوعة مشتركة من خلال مناقشة قيمهم واهتماماتهم وأمالهم وتطلعاتهم، تعزيز التعاون من خلال الترويج لأهداف مشتركة وبناء الثقة، تمكين وتطوير الآخرين من خلال التخلّى عن جزء من السلطة، وتوفير الخيارات، وتقديم الدعم المرئى، القدوة من خلال التصرف بطرق تتفق مع القيم المشتركة، تحقيق مكاسب صغيرة تعزز التقدم المستمر وتبنى الالتزام، الاعتراف بالمساهمة الفردية فى النجاحات، الاحتفال بإنجازات الفريق بصفة دائمة.

وكما ذكر جيم رون (من أشهر المتحدثين التحفيزيين فى الولايات المتحدة) «التحدى المتمثل فى القيادة هو أن تكون قويا، لكن ليس فظا، كن لطيفا، ولكن ليس ضعيفا، كن جريئا، لكن ليس متتمرا، كن عميق التفكير، ولكن ليس كسولا، كن متواضعا، ولكن ليس خجولا، كن فخورا، ولكن لا تتكبر، تمتع بروح الدعابة، ولكن بدون حماقة.»

ولذلك، لكى نمكن أنفسنا من تحقيق فاعلية نهج ومنهجية دورنا وأسلوبنا القياىى، يتحتم علينا اليقين والقناعة بأن استراتيجيات نجاح الأمس لن تكون بالضرورة هى استراتيجيات نجاح اليوم أو غدا، وأن وضعنا المستقبلى تحدده قراراتنا فى الحاضر، وأن نتقبل ضرورة التغيير فى أسلوب قيادتنا بالأمس لمواجهة جميع التحديات التي فرضت علينا من مقتضيات ما نواجه، وأن نستمتع حين يجب أن نستمتع إلى صوت الآخرين، وأن نطور من ذاتنا ووعينا ونلم بما يحدث من حولنا، وأن نرفع من معدلات قدرتنا الاستكشافية، وفضولنا المهنى والمؤسسى والمعرفى.

كقيادات علينا أن نتيقن من أهمية تحديد ما الذى يجب فعله وما الذى لا يجب فعله، وبنفس القدر من الأهمية ما لا نفعله والذى يجب ان نفعله...

ضمير القيادة يحتم علينا تقبل المسئولية والمسائلة فى كل ما نفضل وبالأخص عن المشاركة الفعالة فى تنمية وتطوير من نقود، وباليقين التام أن العنصر البشرى هو أكبر ميزة تنافسية لدينا، ضمير القيادة يمنعا من وضع أنفسنا أعلى وفوق من نقود إلا فى تحمل المسئولية والمسائلة.

نحن ما نعلم وما نفضل، رؤيتنا، وعينا، إدراكنا، معرفتنا، مفاهيمنا، أنماط سلوكياتنا، رباطة جأشنا، ردود أفعالنا، حكمتنا فى استخدام ما نملك، كل ذلك يعكس من نحن وما نمثله من قيم وثقافة، وبما أن جميعنا نعكس الهوية المصرية وسفراء لها فى شتى المجالات، فنحن لا نملك إلا ان نكون فى أفضل نسخة من أنفسنا ونبرز أفضل ما لدينا فى الإطار الأخلاقى للضمير القياىى والذى هو جزء أساسى من ضمير الوطن.

**يتحتم علينا اليقين والقناعة بأن استراتيجيات نجاح الأمس لن تكون بالضرورة هى استراتيجيات نجاح اليوم أو غدا، وأن وضعنا المستقبلى تحدده قراراتنا فى الحاضر، وأن نتقبل ضرورة التغيير فى أسلوب قيادتنا بالأمس لمواجهة جميع التحديات التي فرضت علينا وأن نستمتع حين يجب أن نستمتع إلى صوت الآخرين، وأن نطور من ذاتنا ووعينا ونلم بما يحدث من حولنا**

**التحدى المتمثل فى القيادة هو أن تكون قويا، لكن ليس فظا، كن لطيفا، ولكن ليس ضعيفا، كن جريئا، لكن ليس متتمرا، كن عميق التفكير، ولكن ليس كسولا، كن متواضعا، ولكن ليس خجولا، كن فخورا، ولكن لا تتكبر، تمتع بروح الدعابة، ولكن بدون حماقة.**

# الحوكمة واستخدام البيانات والمعلومات