

\*\* معرفتي \*\*

[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)

منتديات مجلة الإبتسامه



# أصحاب الكاريزما

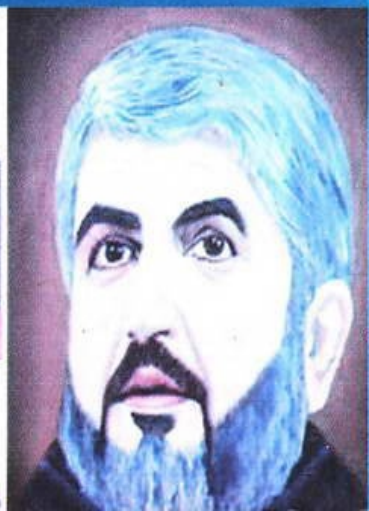
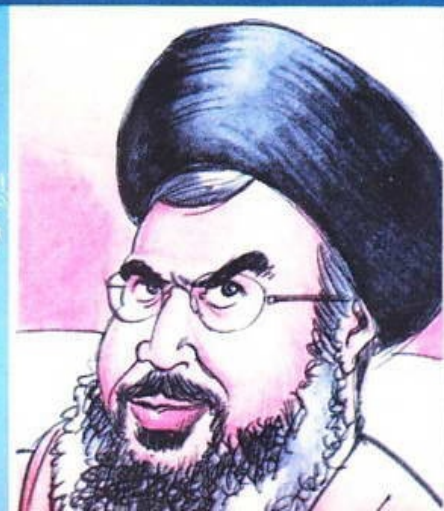
\*\* معرفتي \*\*

[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)

\*\* معرفتي \*\*



[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)



[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**

# أصحاب الكاريزما

الطبعة الأولى نوفمبر ٢٠١٠  
الطبعة الثانية ديسمبر ٢٠١١  
الطبعة الثالثة ديسمبر ٢٠١٢  
رقم الإيداع: ٢٠١٠/٢٠٢٥٢  
I.S.B.N:978-977-6337-34-3  
غلاف ، أسامه علام  
تصحيح لغوي: ساره سرحان

جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة  
© دار ذؤن  
١٨ محي الدين أبو العز - الدقي - القاهرة  
تليفون: ٠١٠٢٠٢٢٠٠٥٣  
E-mail:Info@dardawen.com  
www.dardawen.com

# أصحاب الكاريزما

د. إيهاب فكري

الطبعة الثالثة



دار دُون للنشر والتوزيع

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**

تعريف بالكاتب :

هو أحد المهتمين بتنمية القدرات الإدارية للشباب في مصر، خلفيته الأكاديمية لم تكن هي العامل الوحيد لاهتمامه بعلوم الإدارة، فغير أنه حاصل على بكالوريوس إدارة الأعمال من جامعة عين شمس، ودرجة الماجستير في إدارة الأعمال من الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا، وكذلك درجة الدكتوراه في استراتيجيات التسويق من الجامعة الأمريكية بلندن ، فإن له مع هذا خبرة طويلة من تولي المسؤوليات المهمة مع أكبر الشركات العالمية والمتعددة الجنسيات.. وكذلك له مساهمات عديدة في مجالات الاستشارات الإدارية والتدريب والمحاضرات العامة.

إيهاب فكري من مواليد سنة ١٩٧١ ، ويعيش في القاهرة مع زوجته وأبنائه.

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**



## أين (صلاح الدين)؟

لم أستطع أبدًا الانسجام مع هذا السؤال الشهير، والذي نسمعه كثيرًا هذه الأيام في بعض الخطب والمواعظ والدروس، والذي نجده كثيرًا في مقالات وكتابات بعض الحالمين بمستقبل أفضل لهذه الأمة..

نراهم ونسمعهم في البرامج الحوارية يتحدثون عن كيفية ظهور (الناصر)، ونجد هذا السؤال الأشهر كذلك في الأغاني الحماسية التي غالبًا ما تواكب حدث عربي كئيب، مثل العدوان الدوري والمتكرر على الأطفال والشيوخ في فلسطين وغيرها.. "ربي ابنك ليكون صلاح الدين".. هذه الجملة تكون أحيانًا هي عنوان الخطة العملية من وجهة نظر بعض الحالمين بمستقبل أفضل للأمة، ولكن مع الأسف، إن هذا العنوان قد يكون واحدًا من عدة أسباب ساهمت في أكبر إخفاقات هذه الأمة!

قبل أن تختلف معي بشدة - وأنا أحترم هذا الاختلاف على كل حال - تعال لنقوم بتحليل هذا العنوان..

ما هي السمة الأساسية لصلاح الدين؟.. لقد كان قائدًا عظيمًا، إذن،  
فالصفة الأساسية التي يريدنا البعض أن نربي أبنائنا عليها هي،  
القيادة!

ولو كانت صفات صلاح الدين الأخرى التي اشتهر بها هي  
المقصودة، كالتقوى والزهد والمثابرة والبطولة والنجاح، لكان المثال قد  
ضُرب بآخرين عرف عنهم من الزهد والتقوى أكثر مما عُرف به صلاح  
الدين!

ولكن السمة الأساسية والمميزة لصلاح الدين في التاريخ، مع  
المعروف عنه من تقوى وصلاح وزهد وبطولة ومثابرة، هي أنه كان  
قائدًا لا يُشَقُّ له عُبار، فإذا كان المطلوب أن نربي الجيل القادم  
اقتداءً بصلاح الدين، فلا أرى أي مشكلة في ذلك؛ لأن وجود القدوة  
مطلوب لتحفيز أفراد أي مجتمع، ولكن إذا كان المطلوب هو جيل  
كامل يتم إعدادُه من الصغر ليكون كل فرد فيه قائدًا، فهنا تكمن  
المشكلة، والتي من الممكن أن تتحول إلى مأساة!!

هناك من يقول: "إنك لا تفهمنا.. نحن إذا ربينا الجيل كله على حب  
القيادة، فقد لا نحصل على جيل كامل من القادة، ولكن من المؤكد أن  
امتنا ستحظى بأكبر عدد من الشباب الذين تم إعدادهم نفسيًا وفنيًا

للقيادة منذ الصغر، فعندها نرتقي بمكانتنا في العالم ولا نتعرض لما نحن فيه من ذل ومهانة".

ولكني لا زلت لا أتفق مع هذا الكلام.. لأنه كلما زاد عدد الذين يتطلعون للقيادة، فسد النظام، ومن لم يُصبح قائدًا بعد إعدادهِ من الصغر، سيكون حاقداً على المجتمع كله لأنه فشل في تحقيق حلمه، وحلم أخيه، وأمه وأبيه، وصاحبته وبنيه!

كمن ربي أحد أبنائه وهو طفل ليكون هداف المنتخب الوطني لكرة القدم، ودائماً يناديه بألقاب الهادفين "تعالى يا بيبو.. روح يا أبوتريكة"، ولكن الولد بعد ما كبر، ويرع في كرة القدم، حتى أنه أصبح لاعب كرة قدم أساسي في أكبر نادٍ في مصر، بل وفي المنتخب أيضاً، ولكنه يلعب كمدافع وليس هداف، ولذلك فهو يرى أنه خاسر كبير! فهو يلعب ليكون الهداف، ودائماً ما ينظر لزملائه من الهادفين على أنهم أعداؤه؛ لأنهم سلبوا منه النجاح، لم يشفع له عند نفسه أنه اجتهد حتى أصبح لاعب كرة قدم محترف، وضمن التشكيل الأساسي لمنتخب بلاده، وذلك لأنه تربي على هدف واحد محدد ودقيق جداً من خلال أمنية والده، وهكذا نشأ اعتقاد داخلي عنده أن النجاح يعني فقط أن يكون الإنسان "هداف منتخب مصر"، وأي شيء غير ذلك - مهما كان - فهو الفشل بعينه، أو حتى جزء منه!

فهذه سيدة منزل ناجحة في إدارة شؤون بيتها وأبنائها، ولكن لثقافة ما في مجتمعها، هي ترى أنها فاشلة ومحدودة الخبرة، وذلك لأنها تعتقد أن النجاح فقط لا يكون إلا بالعمل مقابل المال في أي مؤسسة أو شركة خارج حدود البيت!.. هي ناجحة جداً كإنسانة، ولكنها لا ترى في ذلك أي نجاح؛ لأنها نشأت على أن للنجاح شكل آخر!

وكذلك الحال في مفهوم القيادة السائد حالياً في عالمنا العربي، مجتمعات كاملة كل فرد فيها يطلب الإمارة، وذلك لاعتقاده أنها رمز النجاح، كل فرد في هذه المجتمعات يحلم بالقيادة.. الكل من خلفه (هو) ليتحقق المراد من رب العباد، يتمنى الشهرة، ويُعد نفسه لتكون النُصرة على يديه (هو)، فماذا إن جاء النصر على يد غيره؟ .. من هنا تبدأ المشكلة!!

ألم تر كيف يسبُّ الدعاة إخوانهم الدعاة؟.. تصفح اليوتيوب<sup>(١)</sup>، واكتب اسم أي شيخ أو داعية ديني، وسترى وتسمع العجب مما قيل فيه، ليس نقداً موضوعياً لفكره، ولكن سخرية وسباً وهجومًا شخصياً صريحاً، والمفترض أنهم كلهم يسعون لهدف واحد، إعلاء كلمة الدين،

---

(١) [www.youtube.com](http://www.youtube.com)

ولكن التاريخ يؤكد لنا أن الويل كل الويل لمن يعمل لإعلاء كلمة الدين، من بعض منافسيهم مَعْنُ يُسَمَّون أنفسهم رجال الدين<sup>(٢)</sup>!!

وإذا كان هذا حال بعض الدعاة والوعاظ، فأين الغرابة في أن يكون ذلك هو حال القادة مع القادة، والأدباء مع الأدباء، وأهل الفن والوزراء والمدراء، وكل صنف من الخبراء.. الكل كذلك، إلا من رحم ربي من المهالك!!

وهذا قد يرجع في الأساس إلى ما يسمى بالعقيدة الرأسية..  
وما أدراك ما العقيدة الرأسية!!

---

(٢) لمزيد من التفاصيل، راجع كتاب (اللاهوت العربي وأصول العنف الديني)، د. يوسف زيدان.

## العقيدة.. الرأسية!!

أعط شخصًا ثلاث ورقات، مكتوب على الأولى منها (مهندس)،  
والثانية (مقاول)، والثالثة (عامل).. واطلب من هذا الشخص ترتيب  
هذه الورقات الثلاث بوضعها على الأرض بالترتيب الذي يراه مناسبًا،  
فإذا وضعهم بشكل رأسي.. مثلًا، المهندس في الأعلى ثم يليه  
المقاول ثم يليه العامل، فإن هذا الشخص قد عمل بعمل أهل (العقيدة  
الرأسية).

وإذا وضعهم بشكل أفقي.. أي العامل والمهندس والمقاول على نفس  
الخط بشكل أفقي، كلهم سواء، فاعلم أن هذا الشخص قد عمل بعمل  
أهل (العقيدة الأفقية).

أهل العقيدة الرأسية لا يفكرون في الغالب إلا من أعلى إلى أسفل، أو  
بالعكس.. "فلان أحسن من فلان، وهذا الفكر أفضل من ذلك، وابني  
متربي أحسن من ابنها، وسياستي أحكم من سياسته"، أغنى من..  
أنجح من.. أرقى من.. أقوى من.. صيغ التفضيل والمقارنة هي أهم  
بنود دستور أصحاب العقيدة الرأسية، فإذا ذكرت محاسن أحد أمامهم،  
يقولون بضجر: "خلاص هو كويس وإحنا اللي وحشين".. وإذا قيل أن  
أحدًا ناجح، فيكون التعليق: "ماشى يا عم، هو ناجح وأنا زفت!"

دائمًا واحد فوق والثاني تحت!!

وتنشأ الأجيال بهذا الفكر، ويكون طلب التميز على الأقران إن لم يكن بالجهد والكفاح، فبالكذب والسفاح، تبدأ باختلاق قصص البطولة بين الأطفال لبيان تميزهم، مرورًا بآتي (لا أكذب ولكني أتجمل) عند الشباب، ووصولًا للجنس (الآري) و(السامي) عند بعض قادة الأمم والشعوب!!

ليس غريبًا إذن أن نجد هذا الكم الهائل من الدسائس والمؤامرات في التاريخ طلبًا للإمارة وحبًا في القيادة، ولا نتكلم هنا عن الدسائس في أمور السياسة الدولية والحروب فقط، ولكننا نتحدث عن المؤامرات والدسائس في بيت العائلة وفي الشركات الصغيرة والكبيرة المحلية والدولية، والمتعددة الجنسيات، لا نتحدث عن حُب الظهور، ولكن نتحدث عن حرب الظهور على الأقران، وبين الأصدقاء، في النوادي وعلى القهوة، في الشوارع والحارات والنواصي!

الكل ترئى على أن المدير أفضل من الموظف، والمسئول أرقى من الذي يفترض عليه أن يسأله!.. الرئيس أحكم من الجميع، زعيم الشلة هو أفضل من في الشلة، والأول على الفصل هو سر أبيه ورافع رأس ذويه، وبقية من في الفصل فاشلين، وتتراوح نسب فشلهم على حسب الترتيب في كشوف الناجحين!

والسؤال هنا: لو كان الكل قائداً في طموحاته قبل صفاته، فأين الشعب؟.. أين الرعية؟.. أين الجماعة؟.. أين أحلام البُسطاء؟

تخيل مجتمعاً رأسه فقط هو الذي يشعر بالفخر والنجاح وتحقيق الذات، وبأقي جسم المجتمع يتجرع مرارة الهزيمة؛ لأنه لم يتل شرف القيادة والريادة والتميز والزعامة، الكل حزين أو غاضب، مكتئب أو ثائر، مداهن أو مصادم!

وأما القائد الحقيقي فلا يجد المخلصين؛ لأن الكل طامع في مكانه، هكذا تريبوا: "أن تكون القائد.. المدير.. الرئيس، أن تكون من الأوائل، أو أنت لا شيء، واحد من الناس وخلص، زي ماتعيش زي ماتموت!"

أي نتيجة ننتظر من مثل هذا المجتمع؟ وأي تقدم يكون مع هذا الكيان المُنذب غير المتجانس؟.. أيتفرغ القائد لعمله، أم يُطفئ نيران الثورة من حوله؟.. والمرؤوس أو المحكوم، أينشغل بأداء دوره بفخر وعزة، أم يتتبع عورات القادة ليثبت فشلهم؛ لعله يوماً ما يكون مكانهم، أو على الأقل ليشفي غليله من الراكبين؟



ولكن إذا كان الأمر كذلك، فأين النجاح؟.. أياكون عيبًا في الإنسان أن يطلب النجاح؟.. وأين تحقيق الذات؟.. وهل يكون الإنسان مُمَيَّزًا إلا في التفوق على الأقران؟.. أعلينا أن نرضى دائمًا أن نكون مُنقادين؟.. هل كلمة (طموح)، لا يجب أن يكون لها موقع من الإعراب في قاموس المحكومين؟

أسئلة منطقية وشرعية، ولكني لن أقوم بالإجابة عليها الآن، وذلك لأننا سوف نجيب عليها معًا ونحن نقرأ هذا الكتاب.. ولكن تعال معي أولاً أحكي لك ماذا فعل ابن زويل، في انتخابات الرئاسة!

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)**  
**منتديات مجلة الإبتسامه**

## ابن زويل.. وانتخابات الرئاسة!

حكى الدكتور (أحمد زويل) في أحد المقابلات التلفزيونية، أن ابنه كان يعد نفسه للدخول في انتخابات الطلبة بالمدرسة، ويقول زويل أنه سأل ابنه: "عايز تكون الرئيس؟"، فوضح الابن أنه يترشح فقط لمنصب (نائب) الرئيس، ولكن زميله في الفصل هو الذي سيُرشح نفسه لمنصب الرئيس!.. فيقول أحمد زويل إن الطابع المصري غلبه وهو يقول لابنه بتعجب: "إنت ابن زويل، ليه مش عايز تكون الرئيس؟".. فوضح له الابن أنه لا يتمتع بصفات الرئاسة والقيادة، ولكنه ممتاز في عملية التخطيط والاهتمام بالتفاصيل في التنفيذ، في حين أن صديقه يتمتع بكاريزما القيادة، وبذلك يكون لهما تخطيط قوي وتنفيذ دقيق مع قائد موهوب ومُطاع، فيسهل عليهما حينئذ الوصول للأهداف والتغلب على المنافسين.. فيقول زويل في معنى كلامه: "فتعجبت وأعجبت بهذه الطريقة في التفكير!!"

\*\*\*

ولذلك وجب التنويه قبل أن نبدأ في هذه الرحلة مع الكاريزما وأصحابها، فلم يكن أبداً الغرض من هذا الكتاب هو تشجيع وتحفيز أي إنسان ليكون كاريزمياً بغض النظر عن إمكانياته، وإنما الغرض من هذا الكتاب في الأساس، هو تشجيع الفرد للتعرف على الصفات الحقيقية لأصحاب الكاريزما، فإذا كانت فيه، تعلم كيف ينميها ويستفيد منها، وإن لم تكن فيه، نظر إليها على قدر حجمها، ولا يشعر أن هذه الصفات أعلى قيمة من غيرها، وعليه وقتها أن يبحث عن النجاح في طريق آخر يُبدع فيه ويبرع، وذلك لأن من بديهيات إدارة الموارد البشرية، في المؤسسات الناجحة، أنه لا يصح اختيار جميع الموظفين على أساس صفات القيادة، وإلا حدثت كارثة في الشركة أو في الدولة التي تختار جميع المشتغلين بمناصب مهمة بها على أنهم (قادة المستقبل)؛ لأنهم بكل بساطة سيكونون (أعداء المستقبل).. ورينا يستر!!

\*\*\*

## أوسكار الكاريزما المصرية!!

قبل أن أبدأ في كتابة هذا الكتاب كان لا بد وأن أتعرف على المفهوم السائد للكاريزما عند غير المتخصصين.. ففكرت في عمل ما سميته (أوسكار الكاريزما المصرية)!!

خلال السنتين ٢٠٠٩ و ٢٠١٠، سألت مجموعة من الشباب المصريين تمثل تقريبًا معظم فئات الشباب التي تستطيع أن تشترك بالرأي في هذا الموضوع، وطلبت منهم أن يقوموا بترشيح أربعة أشخاص يجدون فيهم الصفات الكاريزمية.. أربعة أشخاص في كل مجال من المجالات الآتية: (العلوم والسياسة والدين والإعلام والصحافة والفن والأدب والرياضة)، على أن يكون الأربعة الذين يتم ترشيحهم في كل فئة على حسب التصنيف الآتي<sup>(٣)</sup>:

١. شخصية عربية (على قيد الحياة)<sup>(٤)</sup>، وكانت الأسماء الفائزة (بالأوسكار) في هذه الفئة:

---

<sup>٣</sup> نتيجة هذه الترشيحات لا تعبر بالضرورة عن رأي المؤلف

<sup>٤</sup> هذه الترشيحات تمت خلال عامي ٢٠٠٩ و ٢٠١٠

أحمد زويل (علوم)، عمرو موسى (سياسة)، معمر القذافي (سياسة)،  
عمرو خالد (دين)، علي جمعة (دين)، محمد حسين يعقوب (دين)،  
يحيى الفخراني (فن)، خالد الصاوي (فن)، محمود سعد (إعلام)،  
إبراهيم عيسى (صحافة)، بلال فضل (أدب)، محمود الخطيب  
(رياضة).

٢. شخصية عربية (توفأها الله)، وكانت هذه الأسماء هي الفائزة  
بأوسكار الكاريزما المصرية في هذه الفئة:

عبد الناصر (سياسة)، صدام حسين (سياسة)، السادات (سياسة)،  
الشيخ الشعراوي (دين)، مصطفى أمين (صحافة)، عباس العقاد  
(أدب)، عبد الله غيث (فن)، أحمد زكي (فن)، صالح سليم (رياضة).

٣. شخصية غير عربية (على قيد الحياة)، وكانت هذه الأسماء هي  
الفائزة:

باراك أوباما (سياسة)، مارجريت تاتشر (سياسة)، ماتديلا (سياسة)،  
أوبرا وينفري (إعلام)، آل باتشينو (فن)، مارادونا (رياضة).

٤. شخصية غير عربية (توفأها الله)، وكان الفائزون:  
ألبرت أينشتاين (علوم)، جون ف. كينيدي (سياسة)، هتلر (سياسة)،  
الخوميني (سياسة ودين)، راسبوتين (سياسة ودين)، مايكل جاكسون  
(فن)، أنتوني كوين (فن).

وكانت هناك أسماء شخصيات أخرى تم ترشيحها أكثر من مرة كشخصيات كاريزمية، ولكنهم لم يحصلوا على أعلى الأصوات، فلم نذكرهم ضمن الفائزين بالأوسكار 😊، وهم بدون ترتيب:

محمود المليجي، دولت أبيض، عمرو أديب، عادل أدهم، محمد نجيب، محمد حسني مبارك، سعد زغلول، روبرت دي نيرو، محمد بن راشد آل مكتوم، حمدي قنديل، حسن البنا، بشار الأسد، نجيب ساويرس، هو ناظير بوتو، الشيخ أحمد ياسين، حسن شحاتة، عادل إمام، أنديرا غاندي، رشدي أباطة، الأميرة ديانا، جمال سليمان، جورج قرداحي، رياض الخولي، جاك نيكلسون، الملك فيصل، الشيخ عبد الحلیم محمود، معتر الدمرداش، كمال الجنزوري، منى الشاذلي، المشير أبو غزالة، اللواء أحمد رشدي، حسام حسن، جمال مبارك، خالد صالح، الملك فاروق، محمود يس، جيهان السادات، أحمد عز، عمر سليمان، عبد الحلیم حافظ، رفيق الحريري، أم كلثوم، محمد صبحي، زكي رستم، ليلى فوزي، جيفارا، وفيديل كاسترو.

\*\*\*

## ماذا تعني كلمة "كاريزما"؟

عندما سألتهم، كان تعريف الكاريزما يختلف من شخص لآخر بين أفراد المجموعة التي قامت بالترشيحات في أوسكار الكاريزما المصرية..

كما اختلفت كذلك تعريفات الكاريزما عند بعض المتخصصين..

فوجد تعريفاً للكاريزما يقول: كلمة الكاريزما (Charisma) في أصلها اليوناني تعني الهدية أو التفضيل الإلهي، وتعني الهيبة والتأثير، أو هي سلطة فوق العادة.

وتعريف آخر يقول: هي صفة أو سمة غير عادية تتحقق لدى الفرد، فتجعل قدراته في التأثير على الغير خارقة للعادة.

وتعريف ثالث: هي مجموعة من الصفات الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية التي تظهر في العلاقات الاجتماعية لفرد دون آخر.

وأما بالنسبة لتعريف الكاريزما عندي، فإني أفضل أن أختزله في كلمتين فقط..

**الكاريزما هي: الحضور الطاغي!**

\*\*\*

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**



## أصحاب الكاريزما

عم شحاتة..

كانوا يجلسون في مكان واحد، في مسرح، في بني سويف، مثلاً،  
وشب حريق هائل، الكل يصرخ، الكل خائف، والناس تجري في جميع  
الاتجاهات بشكل متضارب وعشوائي، الموت قادم، درجة الحرارة ترتفع  
بشكل مخيف، وغُلِّقت الأبواب، وقالت النارُ هَيْتَ لك، بدأ الأمل في  
الزوال، حانت الساعة، فلنستعد لرحلة الخلود، مع رائحة شواء اللحوم  
والجلود، إنها النهاية، وفجأة..

نسمع صوتة الهادر، يتكلم بثبات الواثق وسط النيران وسحب الدخان،  
"الكل ورايا، أنا عارف طريق الخروج"!

من هذا البطل؟

الجميع ينظر إليه، إنه المُنقذ، المُخلص، ما أجمل صوته وثباته، ما  
أوقره في زي القادة العسكريين، من هذا الجنرال؟.. إنه يفتح الباب  
فعلاً، هذا هو نور شمس النجاة يأتي من وراء الباب.. الله أكبر.. لقد  
نجونا بفضل عم شحاتة بتاع البوفيه!

"شكرًا يا عم شحاتة إنت بطل حقيقي"، ويرد شحاته بانكسار: "ولا بطل ولا حاجة، أنا أصلي خدمت شوية كدة في المطافي زمان، وكل شيء بترتيب ربنا، حمدًا لله على السلامة يا بيه، و.. وكل سنة وانت طيب"، فيقول البيه في نفسه وهو أحد الناجين من هذه المحرقة: "كل سنة وانت طيب؟!.. أطلب عم شحاتة مقابل بطولته؟!.. هذا الفارس، كيف يترجل من على صهوة جواده طلبًا للمال؟!.. أين هيبة القائد؟!.. والله لو كان طلب البيعة لنفسه داخل هذا المسرح المحترق لبايعته، يا لها من صدمة! راح زمن الأبطال، ويكرمش يده في خمسة جنيه ورقة واحدة، زرقاء، "اتفضل يا عم شحاتة.. وكل سنة وانت طيب"!! وطبعًا عم شحاتة لم يكن أبدًا في يوم من الأيام قائدًا ولا كاريزمياً، لم يكن ولن يكون، هو كان في المطافي زمان، فتعود على السير وسط الدخان بحكم أكل العيش، وكان خلفه بالصدفة البحتة الباب الوحيد المفتوح والمؤدي للخروج، فنأدى في الناس، فأجابوه، فنجا ونجوا جميعًا.. هذا كل ما في الأمر!!

عم شحاتة بتاع شاي وقهوة، عامل في بوفيه المسرح، هكذا كُتب على النحاسية المهترئة على صدره، وهكذا كُتب عليه أن يعيش، رجل مسكين يسعى على زوجته القعيدة وابنته الأرملة وأبنائها الأيتام، حتى بدلة البوفيه التي يرتديها، وما بقي فيها من لونها الأصلي الذي كان بئياً يوم تسلمها من إدارة المسرح، لا تشبه زي أي قائد.. اللهم إلا قائد الترام!!

عم شحاته لم يكن أبداً يتمتع بأي حضور في مجتمعه أو في أي مجتمع آخر، إلا في هذا المسرح، يوم الحريق، كان هو البطل والقائد الملهم المُطاع، لمدة ثلاث دقائق فقط.. بطل بشكل مؤقت في موقف مُعين، وبعدها "حمداً لله على السلامة يا بيه.. وكل سنة وانت طيب!!"

هذه هي كاريزما (الموقف)، أو كما تُسمى في الكثير من كتب الإدارة..

### الكاريزما المؤقتة!

\*\*\*

## الطبيب.. والست المديرية

كلنا من الممكن أن نكون من أصحاب الكاريزما بشكل مؤقت.. فمثلاً:

عندما يمرض الولد وترتفع حرارته، يكون حضور الطبيب عند (والدة) الطفل المريض، أقوى من حضور أقوى السياسيين وممثلين المسرح النبغاء على مر العصور، كلامه جواهر، وطلباته أوامر!!

ولكن إذا قابلت الأم هذا الطبيب وهي لا تعرفه، في مكتب الشهر العقاري، وهذه الأم مثلاً هي مديرة ذلك المكتب، عندها سيتبدل الحال في نظر الطبيب الذي يسعى بشدة لإنهاء أوراقه من مكتب الشهر العقاري.. سيكون حضور هذه الأم، مديرة المكتب، في نظر الطبيب، أقوى من جميع السياسيين وممثلين المسرح النبغاء على مر العصور، كلامها جواهر، وطلباتها أوامر!!

وقد تقول للطبيب بكل تعالٍ ولا مبالاة: "فين الختم؟.. روح اختمه بسرعة وتعالٍ"، ويرد الطبيب، الذي كان كاريزميًا في العيادة، على سيدة المكتب المحاطة بهذه الهالة الكاريزمية الجبارة، والتي لم تقل منها رائحة ساندويتش الطعمية الذي بين أصابعها الممتلئة زيتًا: "حاضر يا ريسة.. حاختمه وارجعك هوا!!"

\*\*\*

في المثال السابق، الأم والطبيب يتبادلان صفات الكاريزما، هو مرة (في العيادة) وهي الأخرى (في مكتب الشهر العقاري).. فمن يكون صاحب الكاريزما الحقيقية؟

الحقيقة، لا هي.. ولا هو!

هذه مجرد قوة مؤقتة يتحصل عليها الفرد في أوقات معينة، ولأسباب مؤقتة، سرعان ما تزول بزوال السبب، ولهذا نجد أنه من السهل علينا الآن الانسجام مع هذه التعريفات:

### **الكاريزما المؤقتة:**

هي ذلك الحضور الذي يكون عند الناس بسبب شيء مضاف إليهم،  
شيء ليس ضمن تكوينهم الأصلي، لا يستطيعون حمله معهم دائمًا  
في كل مكان، حتى آخر العمر!

### **الكاريزما الحقيقية:**

هي ذلك الحضور الطاغي الذي لا يزول عن الإنسان لأي سبب على  
مدى حياته، وأحيانًا بعدها!

\*\*\*

## معالي الوزير ..

ظل على كرسي الوزارة عشر سنوات، كُشك الحراسة أسفل المنزل يبعث الهيبة في نفوس الناظرين، السيارة السوداء ورجال الحراسة، السائق الأنيق مفتول العضلات بنظارته الشمسية، وصوت سارينة الموتوسيكل أمام الموكب، المكتب الواسع المُطل على نيل مصر العظيم، صورة رئيس الجمهورية خلف مكتبه، وارتباك الموظفين أمامه، كل ذلك يضي الهيبة على السيد الوزير، ولكن هل هذه الهيبة حقيقية؟.. هل هذا الحضور الطاعني نابغًا من شخص سيادته، من أفكاره، ذكائه، من عينيه، صوته، خبرته، منطق حديثه.. أم نابغًا من كرسي سيادته؟

إذا أردت التأكد.. فقط انتظر لِمَا بعد أول تعديل أو تغيير وزاري يقتضي معه أن تأتي سيارة حكومية قديمة كبيرة قبيحة، لرفع كُشك الحراسة من أمام منزل من كان بالأمس سيادته.. ثم انظر إليه، تكلم معه، وستعرف عندها إذا كان سيادته حقًا من أصحاب الكاريزما.. أم من أعدائها!!؟

\*\*\*



في أثناء كتابتي لهذا الكتاب، كنت أحاول أن أستفيد من خبرته القوية في الإدارة والقيادة، قال لي (خالد قنديل).. وهو صاحب تاريخ قيادي مشرف في أحد الشركات المتعددة الجنسيات، والمشهور بحضوره الطاعني بين الذين يعملون معه، قال: "مفيش حاجة اسمها كاريزما، أنا لا أعتقد في وجود الكاريزما بشكل مُطلق، قد تكون موجودة عند بعض الناس لسبب أو لآخر، ولكنها سرعان ما تزول بزوال السبب المباشر في وجودها"!!

وأنا أتفق بشكل جزئي مع الأستاذ (خالد)..

فمن يُطلق عليهم بالفعل "أصحاب الكاريزما"، هم من الندرة بحيث قد يعتقد البعض أنه لا يوجد من يستحق أن يحمل بحق هذا اللقب.. فهذا له حضور فقط بسبب ماله، وهذا لقربه من الكبار، وهذا لأنه بحكم منصبه أصبح من الكبار، وهذا لأنه مشهور، وهذه إبنة المشهور، وهذا لأناقته الفائقة، وتلك لجمال قوامها، كلها أسباب مؤقتة، إذا زالت، زال معها هذا الحضور الطاعني بين الناس!

وهل يجب عليّ أن أدرك بحضور بعض فئات الشاشة في  
الستينيات؟ فما حال هذا الحضور لمن بقي منهم على قيد الحياة  
حتى يومنا هذا؟ وماذا سيكون حال أغلب نجوم اليوم في سنة  
٢٠٥٠ لمن سيبقى منهم على قيد الحياة حتى ذلك الوقت؟

ومع هذا فإننا قد نصادف أو نسمع أن أشخاصًا طبيعيين في حياتنا،  
ولكنهم يتمتعون بهذا الحضور الطاغي بين الناس، حتى وإن لم يكن  
لهم مال وفير، أو وسامة مُلفتة، أو منصب مهم، أو قوة عسكرية  
يحتمون بها..

فهنالك من حكى لي أن خاله له هذه الهيبة، على الرغم من أنه رجل  
بسيط الحال، مزارع عادي، ولكن الكل يعمل له ألف حساب، له هذه  
(الطلّة)، إذا تكلم سمعه الناس، وإذا قام قاموا، وإذا حضر كان محور  
اهتمام الجميع، وإذا لم يتكلم، ترقّب الجميع صمته، حتى العمدة  
ونائب المجلس عن الدائرة، الكل يطلب وُدّه، على الرغم من فقره  
وضغفه وقلة أسبابه، فهو لا يمتلك أي شيء يجذب الناس إليه.. إلا  
هذه الكاريزما!!

فما هي الأسباب الحقيقية لتلك الكاريزما الدائمة التي لا تزول أبدًا؟

\*\*\*

## أنواع الكاريزما

النجم.. الزعيم.. المدير.. القائد..

بعد البحث والدراسة والسؤال والتحليل، خلُصتُ إلى أن هذه هي الأسباب الأربعة، أو الأشكال الأربعة الرئيسة لأي كاريزما حقيقية..

■ فإما أن يكون للإنسان حضور طاغٍ بين الناس لأنه (نجم).. أي لأن عنده صفات مميزة جدًا في مظهره الخارجي، في جسمه، نظرة عينيه، في طريقته في الكلام، في الحركة، أو في شخصيته بوجه عام، وأحيانًا قد تكون هذه الصفات المميزة في سمعته أو تاريخه.

■ أو أن يكون (زعيمًا)، والزعيم غيرُ القائد.. لقد تعودنا دائمًا أن نسمع من إعلامنا العربي، الحكومي، كلمة (القائد الزعيم)، وذلك وصفًا لرئيس أو أمير أو ملك، عربي طبعًا! ولكن الزعامة شيء، والقيادة شيء آخر، فإننا أحيانًا نسمع كلمة (الزعيم الراحل)، ولكننا عادةً لا نسمع كلمة (القائد الراحل)، وهذه هي أحد الفروق الجوهرية، فالقائد لا بد وأن يكون متواجدًا مع من يفقد، يتقدمهم ليتبعوه، ويتأخر عنهم

ليدفعهم أمامه نحو الهدف، بينما الزعيم، يقود بالفكرة  
وبالكلمة، فليس حتمًا أن يتواجد في الميدان بجسمه؛ لأنه  
متواجد بالفعل بأفكاره وتوجهاته.

■ أو أن يكون (مديرًا) كاريزميًا، وهو الذي يختلف تمامًا عن  
المدير الموظف، فهناك من هو مدير بطبعه، وهناك آخر  
وظيفته فقط أن يُدير، ولكنه لا يتمتع بكاريزما المدير.

■ وقد تكون هذه الكاريزما بسبب أنه شخصية قيادية بطبعه  
(قائد)، عنده من الشجاعة والإصرار ووضوح الرؤية  
وثباتها، ما يجعل الناس تسير وراءه حتى وإن كانوا أحيانًا  
غير سعداء بالنتائج، ولكن ثباته وإصراره مع موهبة من الله  
أودعها فيه، تجعل الكل مُنقاد في حضرته، فهو لا يجتهد  
ليقود الناس؛ لأنه قائدًا كاريزميًا بالفطرة.

ومع استعراض سريع لبعض قصص النجوم والزعماء والمديرين والقادة، وتحليل بسيط جداً، سيتبين لنا - إن شاء الله - بكل سهولة خصائص أصحاب الكاريزما الحقيقيين من كل نوع من هذه الأنواع الأربعة، وأعتقد أنه سيكون من المفيد أن يقوم قارئ الكتاب بقياس هذه الصفات عليه هو شخصياً أثناء القراءة؛ لأنه عندها قد يستطيع أن يحدد إذا كان من أصحاب الكاريزما أم لا، فإن لم يكن منهم، فلا مشكلة على الإطلاق، ولكن إذا كان كذلك، فمن أي نوع هو.. نجم، زعيم، مدير، قائد.. أم مزيج من بعض أو كل تلك الأنواع.

\*\*\*

**كاريزما النجم**

## بِحُبِّ عمرو موسى.. وباكركه إسرائيل!!

قالها شعبان عبد الرحيم في أغنيته المشهورة (أنا باكركه إسرائيل)،  
وتجاوب معه الكثيرون من العرب والمصريون لطبيعة شعبان  
المختلفة كمطرب، ولموقفهم من إسرائيل، ولحب بعضهم أيضًا لعمرو  
موسى، وكثرت الشائعات وقتها لتزامن هذه الأغنية مع خروج عمرو  
موسى من وزارة الخارجية المصرية وتوليه منصب أمين عام الجامعة  
العربية، ودارت حوارات حول حب الناس لعمرو موسى، وأثر ذلك  
على النظام في مصر!

أذكر أنني كنت أحفز نفسي للاجتهد في المذاكرة أثناء دراستي  
لماجستير إدارة الأعمال، وذلك لأنني سوف أصافح السيد/ عمرو  
موسى عند حصولي على هذه الدرجة؛ لأن الجامعة التي كنت أدرس  
فيها في ذلك الوقت كان لها هذا التقليد، أن يقوم أمين عام الجامعة  
العربية بنفسه بتسليم شهادات التخرج للحاصلين على درجة  
الماجستير في إدارة الأعمال (MBA)، ولكن للأسف بعد نجاحي في  
الماجستير لم أحضر الاحتفال لظروف خاصة، فحصلت على الشهادة  
ولم أحصل على المصافحة!

أستطيع أن أقول بكل ثقة أن عمرو موسى شخصية كاريزمية حقيقية.. ولكن من أي نوع؟

إذا سألت بعض عامة الناس، بل وبعض الخاصة من النخبة المثقفة: "من يصلح لقيادة (مصر)؟" ستجد أن منهم من يُرشح عمرو موسى، وإذا سألتهم: "لماذا؟"، سيقولون: "لأنه راجل، وعنده كاريزما، وخبرة، وصاحب مواقف، وما بيخافش"..

وإذا سألتهم: "ما بيخافش من إيه؟.. طب، ما بيخافش من مين؟ ما هي أهم مواقفه السياسية؟.. ما هو أقوى عمل لعمرو موسى كانت له نتيجة إيجابية لشعب مصر؟.. أو للعرب؟.. ما هي السمة الأساسية لفكر هذا الرجل؟"

"بمعنى أنه إذا قال أحد إننا لا بد وأن نتبع طريق عمرو موسى، هل يستطيع الإنسان العادي أن يصف هذا الطريق؟ أو أن يحدد أين قد يصل بمصر مع نهاية هذا الطريق؟"

أنا شخصياً لا أعرف الإجابة على هذه الأسئلة، ولكن المفاجأة، أنه لا أحد من الذين أظهروا لي حماسهم الشديد له كقائد للبلد، استطاع أن يجيب بثقة على سؤال واحد!!



قد يجيب على هذه الأسئلة بعض المتخصصين في الشؤون السياسية، بل وقد ينكروا عليّ وعلى الكثيرين مثلي جهلنا بإنجازات هذا الرجل الكبير، ولكن تبقى الحقيقة.. إن الذين أحبوا أو انجذبوا إلى عمرو موسى - وأنا واحد منهم - قد لا يدرك أغلبهم أن السبب الأساسي لهذا القبول والانجذاب، هو أول أنواع الكاريزما الأربعة..

(كاريزما النجم)!



\*\*\*

## للبيت ربٌ يحميه ..

كان أبرهة جالسًا على سرير المُلك، عندما رأى عبد المطلب، جد النبي محمد (صلى الله عليه وسلم)، دخلت الهيبة في قلب أبرهة، ونهض له باحترام واستقبله بحفاوة، وأجلسه بجانبه، وراح يحدثه مؤكِّدًا أنه لم يأت إلا لهدف واحد، هو هدم الكعبة، التفت أبرهة الى المترجم ليسأله إذا كانت له حاجة..

قال عبد المطلب: "إن جيشك قد صادر مائتي بعير لي، وأنا أريدك أن تردها علي".. عندما سمع أبرهة الترجمة نظر إلى عبد المطلب نظرة فيها استصغار وقال: "عندما رأيتك هبتك، ولكن عندما تحدثت زالت هذه الهيبة عنك، أتطلب مني إعادة عدد بسيط من الإبل، وتترك بيتًا تقدسه أنت وآباؤك؟!!"

فكان الرد الشهير، عندما قال عبد المطلب لأبرهة: "أنا ربُّ الإبل.. أما البيت، فله رب يحميه".

\*\*\*

والشاهد من هذه القصة، الشهيرة، أن (عبد المطلب) كان له حضور قوي في نفس أبرهة بسبب شكله وحسن مظهره، حتى تكلم، عندها.. زال حضور الرجل في نفس أبرهة، ونظر إليه نظرة فيها استصغار!!

وكذلك الكثير من الأشخاص الذين نراهم، فنجدنا منجذبون إليهم، أو قد نجد لهم هبة في قلوبنا بسبب شكلهم الخارجي، ولكن ما إن نتحدث معهم حتى يزول هذا الإحساس..

هذه ليست كاريزما النجم الحقيقية!!

فالنجم الكاريزمي الحقيقي، كلما قربت منه زاد انجذابك له، وزاد تأثيره عليك، قد لا تستفيد بأي شيء من جوارك له، بل على العكس، قد يضرك أحياناً قريك من النجوم ذوي الحضور الطاغي، لأن الأشخاص الكاريزميين فقط بسبب النجومية؛ أي الذين ليس فيهم صفات القيادة أو الزعامة أو الإدارة بقدر ولو ضئيل، ستجدهم في الغالب لا يسعون إلا لمصلحتهم الشخصية، وذلك عادة على حساب محبيهم، فأنت في الغالب لا تستفيد من النجوم الكاريزميين، بل العكس هو الصحيح!!

وقد يكون الدليل على ذلك هو الحال مع أغلب نجوم السينما والمسرح والتلفزيون، فإنك تبذل المال والجهد والوقت فقط لمشاهدتهم، وقد لا تحصل على أي فائدة حقيقية من مشاهدة بعض

أعمالهم ومتابعة أخبارهم، ودائمًا ما يكون المصروف على النجم أعلى من الاستفادة بالنسبة للمشاهد أو المتابع.. هم يدفعون المال لمشاهدة النجم، فقط لأنهم منجذبون إليه، وهو وقليل من الذين يعملون معه يكسبون الكثير جدًا من وراء هذا الانجذاب!!

فمن الذي كسب ومن الذي خسر في هذه الصفقة؟

إذا كنت تريد أن تعرف، فأجبنى على هذا السؤال: "هل تعرف (سوري)؟"

لا أقصد شخصًا سوري الجنسية، ولكني أقصد (سوري) نفسها.. هل تعرفها؟

\*\*\*

## سوري توم كروز!

الطفلة (سوري) ابنة الممثل الأمريكي (توم كروز) وزوجته الممثلة أيضا (كيبي هولمز).. من تعرّف على هذه الأسماء الثلاثة عليه أن يفكر قليلاً كم صرّف من الوقت والمال لمصلحتهم، كم بذل من الوقت والجهد والمال لشراء (CDs) أو شرائط فيديو أو تذاكر سينما، أو حتى قضى وقتاً أمام التلفزيون، أو استهلك من حصته في الاشتراك الشهري للإنترنت لمتابعة أعمالهم، وكذلك على المجلات والجرائد التي تنشر أخبارهم، كم من الوقت والجهد والمال تم التضحية به لمتابعة أخبار وأعمال (توم كروز) وزوجته وطفلتها؟

وماذا يمكن أن يكون العائد الإيجابي على شاب ينتمي للطبقة المتوسطة في القاهرة أو دمشق أو بغداد إذا تابع أخبار الطفلة (سوري)، حتى وإن كانت ترتدي أغلى أنواع الحفاضات في العالم؟

هذه حقيقة، إن استفادتك الفعلية من متابعة أعمال وأخبار نجوم السياسة والسينما والمسرح والتلفزيون والرياضة أقل بكثير مما ضحيت به في المقابل من مالك ووقتك؟

هذا هو حال أغلب الصفقات مع النجوم في جميع المجالات، هم والذين معهم يستفيدون أكثر، مع القليل من التضحية، والجماهير غالبًا ما تكون تضحياتهم أكثر مع القليل من الاستفادة، إن النجم البحت، أي الذي ليست له صفات كاريزمية أخرى غير النجومية، هو بطبيعة الحال مهتم بذاته أكثر من أي شيء، فهو ليس مديرًا يتشارك مع من معه في مسؤولية تحقيق الأهداف، أو قائدًا يتحمل المخاطر ليسير بالناس في الطريق حتى بلوغ الهدف، ولا هو زعيم يرشد الناس بكلامه وأفكاره ويدلهم على غايات من المفترض أن تسعد بها حياتهم..

بل هو كالماسة، أو كما نسميها نحن المصريين "الأماظة"، تسعد الناس فقط بمجرد النظر إليها والقرب منها، يحب الكثير من الناس أن تُسب إليهم وينتسبوا لها، وفي المقابل، يدفعون الغالي والنفيس.. الماسة، لا تُسمن ولا تُغني من جوع، لا تكسو العاري ولا تأوي الضال ولا تُشفي الأمراض، هي في الأغلب صفقة خاسرة لصاحبها عند إعادة بيعها، ولكن ليس ثمنها هو المهم عند الكثير من الناس، وخاصة النساء، لكن المهم عندهن هو القرب منها ودوام النظر مع شرف الانتماء إليها.. هذا هو الحال مع أغلب أصحاب الكاريزما من النجوم!

ومع هذا، فإن هناك من النجوم من كان لهم أبعاد أخرى غير الاستفادة الشخصية، وهم في الغالب نجوم حقيقيون ولكن لهم مع ذلك صفات زعامة أو إدارة أو قيادة مع ما لهم من صفات النجومية..

وبما أننا لا زلنا نتحدث عن كاريزما النجم، فلا بد لنا أن نتعرف على من يعتبره البعض أقوى مثال لكاريزما النجم في التاريخ.. تعال أحكي لك عنه، الراهب الرهيب، هذا الأسطورة، المصنف الأول كأقوى أصحاب الكاريزما على مر العصور، واستعد جيدًا؛ لأنك لن تصدق كل ما ستقرأه، وإن كان التاريخ يؤكد أنه.. حدث بالفعل!!

\*\*\*

## راسبوتين ..

### الصورة لا تحتاج لتعليق ..



هذه النظرة الرهيبة،  
هي أحد أهم الأسباب  
التي جعلت الجميع  
يلبي أوامره ، هو رجل  
بسيط النشأة، ولكنه  
أخضع الأباطرة في  
روسيا القديمة بقوة  
شخصيته ونظراته  
الأسرة .. هذه النظرات  
التي جعلت منه  
المصنف الأول على  
مر العصور في قائمة  
أصحاب كاريزما

(النجم) .. راسبوتين كان رجل دين مميز، وكالعادة، كان له ذلك النفوذ الطاعي بين العامة لنسبته إلى الدين، ولكن نفوذه كان أقوى بين الطبقة الحاكمة وأهل الرأي والسياسة، وأينما تكون السياسة، تكون



الدسائس والمؤامرات، فخطَّ أحد الأمراء لقتله بوضع السم له في الطعام والشراب..

وتقول القصص حول هذه الواقعة، أنه على الرغم من أن الأمير الذي دبر خطة الاغتيال، قد أحضر نوعًا من السم الذي تقتل النقطة منه أقوى الرجال في ثوانٍ معدودة، وعلى الرغم من قوة ونفوذ هذا الأمير، وعلى الرغم من أن خطة الاغتيال كانت تقع في منزل الأمير نفسه، إلا أن أصعب جزء من الخطة كان هو مواجهة راسبوتين وجهاً لوجه، ومجرد فكرة الحديث معه بشكل عادي حتى يأكل ويشرب.. فقط مجرد فكرة الحديث مع راسبوتين مع النظر لعينه، كانت مرعبة بالنسبة لهذا الأمير صاحب النفوذ!!

ولكي تتخيل الوضع، ضع نفسك مكان هذا الأمير، انظر للصورة مرة أخرى، تخيل نفسك مع هذا الشخص وحدك، ولزيادة الأمر تعقيدًا تخيل أن بينكم عداً قديماً، وأن المواجهة سوف تتم الآن، لعك تقول في نفسك: "مسكين هذا الأمير!"

في أول الأمر رفض راسبوتين تناول الطعام والشراب لعدم رغبته في ذلك، وظل يتحدث مع الأمير وهو ينظر له في عينيه، والأمير يكاد أن يغشى عليه من رهبة الحديث معه، ويخاف أيضاً أن تتكشف خطته..

وفجأة، يتناول راسبوتين قطعة حلوى بداخلها سم يكفي لقتل فرقة من الرجال الأقوياء، ارتاح الأمير قليلاً، وظل يراقب رد فعله بعد تناول السم.. ولكن، راسبوتين كان عادياً جداً، يتكلم بنفس القوة والثبات، حتي بعدما تناول أكثر من قطعة حلوى مُسَمِّمة، بل وشرب معها شرباً مُسَمِّماً أيضاً، يكفي لقتل جميع أعداء الأمير.. بل وأصدقائه أيضاً!!

الأمير كاد أن يفقد وعيه من الذي يراه، ومن الخوف الذي بداخله.. لعله كان يقول في نفسه: "من هذا الرجل الذي لا يتأثر بأقوى أنواع السم في العالم، من هذا الوحش؟"

فقد الأمير صوابه وهو يرى راسبوتين في كامل وعيه، ولكي يرتاح من هذا الموقف العصيب، أخرج المسدس وضربه بطلقة مباشرة في رأسه، أو في رقبته - اختلفت الروايات في ذلك..

الأمير كان قد أعد خطة السم، لكي لا يعلم الناس بأنه هو الذي قتل راسبوتين، وذلك لأسباب سياسية وجماهيرية، ولكن الخوف وعدم تأثر ذلك الرجل الغريب بالسم أفقد الأمير صوابه، وصعد سريعاً للطابق الأعلى من القصر، ليخبر أعوانه بأنه قتل الوحش، ونزلوا معاً ليتخلصوا من الجثة..

ولكن كان ما لا يصدقه عقل..

لم تكن هناك جثة!!

تتبعوا آثار الدماء على الأرض حتى خرجوا من القصر ليجدوا العجب.. راسبوتين يمشي وهو مضروب برصاصة في رأسه أو في رقبته!

صدّق أو لا تصدق، ولكن هذا ما ستجده مكتوبًا في الكثير من كتب التاريخ عن هذه الواقعة..

لم يمت راسبوتين إلا بعد أن وضعوه في شوال، وألقوه في البحيرة مربوطًا في أحجار ثقيلة حتى لا يطفو، ومن شدة خوفهم ظلوا بجوار البحيرة حتى الصباح للتأكد من أنه لن يقوم لهم مرة أخرى!

تقول الروايات إن راسبوتين كان يدرّب نفسه على عدم التأثر بالسّم، وذلك بأنه كان يتناول كميات قليلة منه على مراحل حتى اعتاد جسمه عليه، وذلك لعلمه أن هناك مؤامرة على حياته وسيكون للسّم دور فيها!!

والحقيقة لا يعلمها إلا الله تعالى..

فإن راسبوتين مثله مثل الكثير من الشخصيات التاريخية الأسطورية التي كثرت الحكايات حولها حتى بات من المستحيل معرفة حقيقتها.. ولكن الذي أجمع عليه الناس في كل وقت، أن هذا الرجل كان له حضور طاغٍ جدًا في أي مجتمع يتواجد فيه، هو لم يكن قائدًا، ولا يُعتقد أنه كان زعيمًا بين قومه، ولكنه استفاد في حياته من صفاته غير العادية، حتى إنني أستطيع بكل ثقة، أن أقول "إن راسبوتين هو من أقوى وأشهر الأمثلة لصاحب كاريزما (النجم) على مر العصور!!"

\*\*\*

والخلاصة..

في كاريزما (النجم):

إن هناك نجوم قد تصنعهم الصدق، أو قد تصنعهم بعض المؤسسات، مثل شركات الإنتاج السينمائي أو الصحف أو الأحزاب السياسية التي توظف مواردها لإلقاء الضوء على أشخاص معينين.. هؤلاء ليسوا دائماً نجومًا حقيقيين، وذلك لأنهم قد لا يتمتعون بكاريزما النجم بشكل طبيعي ودائم..

إن النجومية قد تكون لخفة الظل، أو لشيء غريب في الشكل الخارجي، لنوع معين من الوسامة أو الجمال، وأحيانًا قد يكون قبح الشكل الخارجي سببًا لنجومية الإنسان، وكذلك طريقته في الحديث، أو بسبب شيء غير عادي في الشخصية، إذا كان الإنسان كاريزمياً فقط لصفات النجومية بلا أي صفات كاريزمية أخرى كالزعامة أو الإدارة أو القيادة، فهو عادةً لا يفيد الناس، قد يكون مُبهر أو مُسلِّ، ولكنه غالبًا لا يفيد إلا نفسه وقلة قليلة من الذين معه، وذلك لأنهم نجحوا في العمل على الاستفادة من هذه النجومية بشكل مريح لهم على حساب المُنجذبين.

ولكن هناك بالطبع استثناءات من النجوم الذين استخدموا حضورهم الطاعي لخدمة مجتمعهم وغيرهم من البشر، فنجد النجمة التي قررت التجول في أفقر المناطق الإفريقية تساعد ضحايا المجاعات، ومنهم من وضع نجوميته تحت تصرف دولته ودينه، والآخر سفيرًا للنوايا الحسنة، ولكن في اعتقادي أنه إذا كان في العمل الخيري خطر على سلامة النجم أو نجاحه، فهو غالبًا ما سترك هذا العمل عند أول منحني!

وبما أننا تحدثنا قليلًا عن النجوم من أصحاب الكاريزما، فإني أكتفي بهذا القدر معهم الآن، وذلك للاستمرار في متابعة الفكرة الأساسية لهذا الكتاب، فهيا بنا لنحدث عن النوع الثاني من أصحاب الكاريزما!

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**

**كاريزما الزعيم**

الماديبا..

عند بعض القبائل الإفريقية، هذه الكلمة تعني العظيم أو المُبجل..  
والماديبا كذلك هو لقب واحد من أهم أصحاب كاريزما (الزعيم) في  
عالمنا المعاصر، أشهر سجين في العالم، سجين جزيرة (روبين) لمدة  
تزيد عن سبعة وعشرين عامًا.. هل عرفته؟

إنه (روليهالا "تيلسون" ماتديلا).. وهو أحد أهم الأمثلة الحقيقية  
لكاريزما الزعيم!!

وذلك ليس فقط لنضاله من أجل الحرية، ولا لأنه بعد خروجه من  
سجنه الطويل أصبح رئيسًا لبلده، جنوب إفريقيا، ولا لأنه حصل على  
جائزة نوبل للسلام لمقاومته المستميتة المناهضة لسياسات التمييز  
العنصري، ولم نعتبره كذلك من أهم أمثلة كاريزما الزعيم لأنه لم  
يستأثر لنفسه بالسلطة على حساب الحرية في بلاده..

ليست كل هذه الأسباب هي التي جعلت منه المثال الحقيقي والأوضح  
لصاحب الكاريزما (الزعيم)، ولكن السبب الرئيس لذلك هو أنه كان



غائبًا بشخصه، في السجن، بينما كانت أفكاره تقود شعبًا بأكمله، فقط  
كلماته وأفكاره كانت أقوى من جيوش أعدائه!!

هذه هي كاريزما (الزعيم)، أن تكون الفكرة أو الكلمة هي القائد  
والبطل، صاحب الفكرة نفسه قد يكون سجينًا، ضعيفًا، مريضًا، قعيدًا،  
أو حتى في عداد الأموات، ولكن كلماته وأفكاره هما المُحركان لكل من  
حولهما!

صاحب الكاريزما (الزعيم) الحقيقي، لا يهتم مظهره ولا ثروته، لا  
تهمه صحته ولا سمعته، هو أبعد ما يكون عن طلب الشهرة، والسعي  
وراء النجومية، قد يكون نجمًا بطبعه، ولكنه لا يسعى لهذه النجومية،  
بل قد يعمل على البعد عنها، قد يكون فيه من صفات القيادة، ولكن  
ليس ذلك ما يميزه.. هو غالبًا في الأساس شخصًا عاديًا، ولكنه  
مُخلص جدًا لأفكاره، مستعد أن يفقد أي شيء لكي يصل بها إلى أبعد  
مدى، ولا يهتم أعداد الذين معه؛ لأنه سيعيش ويموت من أجل هذه  
الأفكار بغض النظر عن عدد أتباعه أو قوة أعدائه، ولكن انتظر.. إن  
إخلاص صاحب الكاريزما (الزعيم) لأفكاره ليس كافيًا، لا بد وأن يكون  
لديه الوسيلة الفعالة لنقل هذه الأفكار بشكل واضح ومؤثر على  
ال جماهير في مجتمعه، كان يكون خطيبًا قويًا، كاتبًا، أو شاعرًا

موهوبًا، أو متحدثًا قويًا، بسيطًا، ذكيًا، يؤثر في كل من حوله ليعمل  
على حفظ أفكاره والتحرك بها، ولها!!

والا فكيف كانت أفكار (مانديلا) ستؤثر في شعبه إذا لم يستطيع  
عرضها عليهم بشكل واضح وقوي؟ وكيف كان يفقد أفكار شعبه وهو  
لا يدخل الحمام إلا بإذن سجنائه؟ إنه لم يكن ناجحًا ومؤثرًا كرئيس  
لبلده، كما كان ناجحًا ومؤثرًا عندما كان في السجن، أو حتى عندما  
خرج من الرئاسة ليأخذها غيره، فهو إذن ليس كاريزميًا في ذاته،  
ولكنه كاريزمي في أفكاره، وعندما تكون الفكرة أقوى من أصحابها،  
فأحيانًا يكون وجوده بشخصه بين أتباعه له تأثير سلبي على الفكرة  
ذاتها، بل وعليه هو شخصيًا.

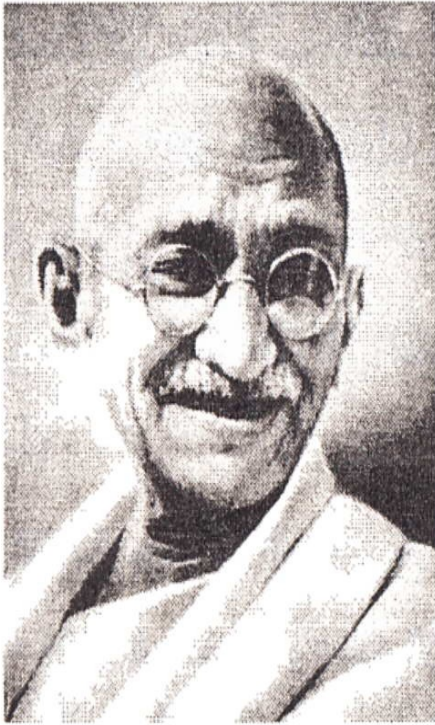


تمثال نيلسون مانديلا في جوهانسبورج

\*\*\*

## حين يكون الغياب .. أقوى من الحضور

انظر إلى غاندي جيداً.. ما رأيك؟



لو كنت مديراً بشؤون الأفراد في شركة متوسطة الحجم، هل كنت ستوافق على تعيين صاحب هذه الصور بهذه الهيئة في أي منصب إداري بالشركة؟

من الطبيعي أن يوصف صاحب هذه الصور، بأنه جَدُّ طيب، أو حاج من أحد البلاد الإسلامية الفقيرة.. ولكن من الصعب جداً أن تتخيل أنه محام، وخريج أعرق الجامعات البريطانية، فضلاً عن أنه زعيم

واحدة من أكبر دول العالم، وموحد أفكار المتحاربين من أبناء شعبه،  
وقاهر جيوش الإمبراطورية التي لا تغيب عنها الشمس، بريطانيا  
العظمى!!

والسؤال هو: كيف كان يؤثر المهاتما (غاندي)، وهو المثل الأعلى  
لمانديلا، في واحدة من أعقد بلاد الأرض، الهند، بهذا العدد الهائل  
من البشر، ويكل هذه الطوائف والأديان والعقائد المختلفة والمتعددة؟  
وذلك كله في ظل الاحتلال الإنجليزي العنيد، كيف كان يؤثر عليهم  
حتى يسيروا جميعًا في ظل أفكاره، وحتى يخرج الإنجليز من بلاده بلا  
رجعة؟

إن التاريخ يؤكد أن السلطة لم تكن أبدًا هي مصدر قوة غاندي، ولكن  
قوته كانت في أقواله وأفعاله التي ينقلها الناس عنه في غيابه.

هذه هي القضية بالنسبة لصاحب الكاريزما (الزعيم).. هو ليس القائد  
في ذاته، وإنما كل عناصر القيادة والبطولة والكاريزما موجودة بقوة  
في أفكاره وكلامه، ويكون هو غالبًا الموصل الجيد لهذا الكلام، وأكثر  
الناس إخلاصًا لهذه الأفكار حتى آخر لحظة له في هذه الحياة، هو  
ليس قائدًا بذاته، بل بأفكاره، ليس بطلاً بقوته، بل بكلماته، ليس  
مؤثرًا بالضرورة لتواجده، بل يكون غالبًا تأثيره أقوى وأشد، بغيابه!!



وإلا فكيف كانت تؤثر أفكار الشيخ القعيد في كل هؤلاء الرجال الأصحاء الأقوياء المدججين بالسلاح؟ كيف أثر أحمد ياسين في المحاربين من أتباعه وهو الشيخ القعيد، البعيد، الأعزل داخل بيته الصغير؟



إن غياب سعد زغلول كان له عظيم الأثر على حضور أفكاره بين أتباعه من الناس، وكذلك الحال مع عرابي ومحمد فريد حين تم نفيهم خارج البلاد..



وكذلك لم تزد هذه المكانة العظيمة لجيفارا في  
نفوس الناس إلا بعد موته، فأصبح رمزاً للثوار من أجل الحرية،  
أشعاره وأفكاره ازدادت قوة بغيابه، وعاشت كثيراً بموته!!

إنها القدرة على توصيل الأفكار، التي تزداد قوة بغياب أصحابها.

## والخلاصة..

### في كاريزما (الزعيم):

هو ليس بالضرورة زعيم دولة أو أمة، ولكنه الشخص الذي يضيء الطريق لمن حوله، بأفكاره، بغض النظر عن عدد أو حجم هؤلاء الذين تأثروا بأفكاره.. فنجد أغلب من حوله يسأله ويستشير، يرددون بعض أقواله وأفكاره، حتى وإن كان أصغر منهم سناً، أو أقلهم في الواجهة الاجتماعية، ولكن كاريزمته الفكرية تتوغل في وجدان من يسمعون أفكاره وأقواله؛ فيشعروا بأنها أفكارهم الأصيلة، وقد يرددون هذه الأفكار والأقوال مع نسيانهم لقائلها الأصلي.. فكم من أمثال وأقوال وأفكار لها قيمة في حياتنا، ومع ذلك لا نعلم مصدرها أو من هو قائلها..

إن الزعيم الذي يتمتع بالحضور الطاغي أو بالكاريزما، يختلف تمام الاختلاف عن النجم الكاريزمي، وأتحدث هنا عن النجم البحث، الذي لا يمتاز إلا بالنجومية، وعن الزعيم البحث، الذي لا يمتاز إلا بالزعامة، فالزعيم هو صاحب الفكرة، بينما النجم هو الفكرة.. الزعيم أقوى في غيابه، والنجم لا وجود له في غيابه.. الزعيم مُخلص لفكرته، والنجم مُخلص لنفسه.. الزعيم يضحى بنفسه لتصل أفكاره إلى الناس، والنجم غالباً ما يضحى بكل الناس من أجل سلامته..

الزعيم في المنفى، والنجم على الأعناق.. أغلب الزعماء لهم ذكريات  
في السجون، وأغلب النجوم لهم ذكريات في الساونا وحمامات  
البُخار!

\*\*\*

والآن، جاء وقت كاريزما (الإدارة) و(القيادة)، وهما السبب الأساس  
لكتابة هذا الكتاب.. لكن، هل هناك فرق بينهما؟



## المدير والقائد

إن الفرق بينهما مهم جداً، لأن هناك من هو في موقع القيادة ولكنه يقوم بمهام المدير، أو بالعكس، هناك من المديرين من يعمل بعمل القائد مع إهمال دوره كمدير، وفي الحالتين غالباً ما تكون هناك نتائج سيئة وسلبية نتيجة هذا الخلط بين الأدوار!

المدير: يقود المهام، عن طريق غيره من الناس.  
القائد: يقود الناس، لإنجاز المهام.

## هل لاحظت الفرق؟

المدير، هو الذي يفكر في المهام وكيفية إتمامها عن طريق كافة الموارد المتاحة له بما فيها البشر، بينما القائد، لا يهتم بتفاصيل المهام بقدر ما يهتم باختيار من يقومون عليها.

بمعنى آخر: المدير يفكر في (كيف؟)، والقائد يفكر في (من؟).

\*\*\*

كلام أكاديمي، قد يكون بسيط جداً بالنسبة لمحترفي الإدارة، ولكنه  
معقد وقد يكون مملاً أيضاً لمن هم بعيدون عنها ..

تعالى واقراً معي حكاية الحاج (صبحي) والدكتور (كرم) والتي تتحدث  
عن هذا الفرق!

\*\*\*

الحاج (صبحي)

والدكتور (كرم)..

الحاج صبحي، مصري أصيل من سلالة ريفية محترمة، قائد بطبعه، إذا تكلم سمعه الناس، وإذا سكت انتظروا كلامه، له رؤية ثاقبة، وأهداف واضحة، وسامته ساعدت على قبول الناس له، وضخامة جسمه جعلت له تلك الهيبة في قلوب الناظرين، لم تكن الملايين الثلاثة التي ورثها عن والده هي فقط مصدر قوته، ولكنه أيضًا كان مجتهدًا وعنيديًا لدرجة يصعب على النجاح عندها إلا أن يتبعه!

كثرت المشاغل، الشركة أصبحت خمسة في عين الحسود، يعلم ويعمل على كل كبيرة وصغيرة في شركاته، ولذلك فهو لا ينعم بالحياة، ينام قليلًا جدًا، لا وقت للدين في حياته، إلا أنه يسبُّه أحيانًا للمقصرين في أعمالهم من رجاله، الموظفين منهم والعمال على السواء، "رجلٌ عادل"، دائمًا كان يقول ذلك عن نفسه، لقب الحاج حصل عليه من السوق والعاملين معه، ولكنه لم يؤدِّ الفريضة ولا يخطط لذلك، على الأقل في المستقبل القريب، بيته مهدد بالخراب؛ لأنه لا يعلم عنه الكثير، ولكن الأعمال في ازدهار، والبيت يتسع في المساحة مع ضيق في صدر ساكنيه، وصدوره هو بالذات، يشعر فيه بألم حاد يجيء ويروح، ولكنه قرر استضافة هذا الألم في جسده مع

أقرانه من آلام الظهر والرقبة والركبة والقولون، ولكن.. لماذا لا يتسع جسده العظيم لهذا الألم العنيد بالذات؟  
وفي المستشفى قال الطبيب لزوجته الحاج (صباحي) في عتاب: "إن أعراض الذبحة لا يجب السكوت عنها، ولا بد له من الراحة التامة"..  
"لكن منين تيجي الراحة؟" يقول الحاج (صباحي) لنفسه على سرير المستشفى: "يمكن ينتهي اسمي من السوق قبل ما اخرج من المدعوقة دي، السوق ما بيرحمش"..

ويركب سيارته بجوار السائق مغادرًا المستشفى في نفس يوم دخوله لها، تلك المستشفى التي خرج منها بمشكلة كبيرة، بعدما كتب إقرار يفيد بإخلاء مسؤولية إدارتها عن نتيجة هذا الخروج المبكر..

- "إنت كده بتموت نفسك يا حاج".. قالتها زوجته وهي تبكي في المقعد الخلفي للسيارة..

فرد وهو ينظر أمامه:

- "ما هو كده موت وكده موت، ولأ يبقى موت وخراب ديار؟  
إطلع يا ابني".. فينطلق السائق..

وتتحرك السيارة من أمام المستشفى بالحاج (صباحي) وأسرته،  
لتستمر رحلة العسل والألم، والنجاح و.. الفشل!!

\*\*\*

قال له أحد أصدقاء العمر وهو يعود في منزله: "الدكتور (كرم) ده واحد من أهم خبراء إدارة الأعمال في البلد، ممكن أعملك معاه ميعاد، أكيد هيشوفك حل في المأساة اللي انت عايش فيها دي، ما هو مفيش حد عاقل، أو حتى مجنون، يشتغل عشرين ساعة في اليوم، أكيد فيه حاجة غلط!"

"رينا يستر".. قالها الحاج (صبحي) بقلق وهو ينظر إلى الإعلان المنشور في الأهرام لطلب مدراء أكفاء لإدارة شركات المجموعة، وقد تم نشر ذلك الإعلان بناء على توصيات الدكتور (كرم) خبير الإدارة، وذلك بعد العديد من الاجتماعات مع الحاج (صبحي) وجميع موظفي شركاته، وكان ملخص توصيات الدكتور كرم كالآتي:

- تعيين (مدير عام) ذي خبرة وخلفية أكاديمية مناسبة لكل شركة من الشركات الخمس.
- يتم عمل اجتماع شهري مع المديرين العموم برئاسة الحاج (صبحي) لمناقشة أعمال ومشكلات الشهر الماضي، والاتفاق على خطة أعمال الشهر القادم.

هذا وقد تم تعيين سكرتير لهذا الاجتماع الشهري، تنحصر مهمته في التحضير لهذا الاجتماع، وتحضير تقارير متابعة يومية مختصرة ولها شكل ثابت، ولا تزيد عن صفحة واحدة، يتم إرسالها عن طريق البريد الإلكتروني ليقوم الحاج (صباحي) بمراجعتها كل صباح.

وكررها الحاج (صباحي) في نفسه: "ربنا يُسْتَر" .. هو يرى أن له كل الحق في هذا القلق، المجموعة هي عمره وشبابه وخلصه أحلامه، وسوف يدفع مبلغ كبير جداً في الشهر للمديرين الجدد، ولكنه يعود ليقول وهو يطمئن نفسه: "معلّش، الدكتور (كرم) قال إن لو كل واحد قام بدوره بشكل سليم ستتضاعف الأرباح في خلال سنتين، والأهم من كده إنني أرتاح واعرف أعيش.. ربنا يُسْتَر" ..

ولكن في خلال سنتين، قام الحاج (صباحي) بإنهاء عمل ثلاثة مديرين، وقبل استقالة ثلاثة آخرين، في حين أن مدير أحد المصانع كان قد اختفى فجأة بدون سابق إنذار، مقلداً بعض الأجانب من المديرين السابقين لأندية الكرة المصرية..

قال أحد الموظفين القداماء في المجموعة: "الحاج (صباحي) ما بيعشلوش مديرين، أنا رأيي إنه يغير أسماءهم علشان الحسد، يعني يجيب مدير اسمه (بُقْظ) مثلاً، أكيد ده هايعيش معاه"، ويضحك الموظفون والعمال، وتصل النكتة للحاج صباحي، ويطرد الموظف القديم المُخلص قليل الأدب.. وتسوء أحوال المجموعة..

"الله يخرّب بيتك يا كرم"... يقولها الحاج (صباحي) وهو يطلب رقم محمول الدكتور كرم لتحديد موعد عاجل معه!

"يا حاج المشكلة مش في النظام اللي إحنا عملناه، ولا حتى في المديرين الجدد، المشكلة من غير زعل، فيك أنت شخصياً".. وينظر له الحاج (صباحي) بتحدّ، فيكمل الدكتور كرم: "ما تزعلش مني أرجوك، لكن ما معنى أن تقوم بتعيين مديرين مع عدم إعطائهم أي حرية في اتخاذ القرارات؟.. إنت بتحضر الاجتماعات الشهرية معهم، ومع ذلك بتتواجد في الخمس شركات تقريباً كل يوم!.. طب إيه لازمة الاجتماعات الشهرية طالما في كل الأحوال إنت اللي بتدور الشركات؟ المدير الضعيف لا يتخذ القرار إلا بعد الرجوع لك، وده بصراحة مدير مالوش لازمة، لأنه بيضيع وقتك وفلوسك وهو لا يقوم بدوره الحقيقي، والمدير القوي، أنت بتهاجمه بكل شراسة أمام الموظفين إذا وجهة نظره اختلفت مع رؤيتك، فيستقيل إذا لم تقم بإنهاء خدمته

أولاً، وحتى إن استمر معك في المجموعة، فكيف يستطيع أن يقوم هذا المدير بمهامه مع باقي فريق العمل وهم يعلمون أنه ليس له أي سُلطة في الشركة، فلا يُطيعه أحد، لأن الكل في النهاية يرجع إليك.. أنت تشتكي من أنه لا شيء في المجموعة يتم إنجازه إلا بعد الرجوع إليك، وتعتقد من داخلك أن ذلك لحب الناس لك، ولقدرتك الجبارة على الإدارة مع نقص كفاءات الغير، آسف يا حاج، لكن المشكلة هي مشكلتك أنت، دورك في المجموعة هو دور القائد الذي يتمتع بالرؤية البعيدة والنظرة الإجمالية وحسن اختيار القائمين عليها، وأنت للأسف مُصنِّم، مع دورك كقائد، أن تلعب دور المدير الذي يهتم بكل التفاصيل الفنية والإدارية، ده ممكن يحصل في شركة صغيرة، لكن إنت، ما شاء الله، بتقود مجموعة فيها خمس شركات، ومائة وخمسين موظف وعامل.. مش ممكن يا حاج!!

وأسقط في يد الحاج (صبحي)، "كلام الدكتور (كرم) صح، أنا فعلاً باعمل كده، وفعلاً حاسس إن فيه حاجة غلط، ولكن ما العمل؟ ما السبيل لتغيير نفسي بعد كل هذه السنين؟ (الحاج) الكبير الله يرحمه نصحني ألا أعطي الأمان لأي إنسان، ودي شركاتي وشقا عمري.. وبدا له أن مشكلته ليس لها حل على هذه الأرض، وينادي لأول مرة بصوته القوي وهو ينظر إلى السماء.. "يا رب!!"

\*\*\*



ومهما كانت نهاية حكاية الحاج (صباحي) فهي لا تهمنا في هذا الموضوع، فمن الممكن أن يصاب بانتهيار عصبي نتيجة إصراره على العمل بنفس الطريقة، أو ممكن أن يقرر دراسة علوم الإدارة، وعندها يتبين الفرق الشاسع بين الإدارة والقيادة؛ فيضيف لموهبته الفطرية وصفاته الكاريزمية ما يلزمها من أصول العلوم الإدارية، أو من الممكن حتى أن يبيع المجموعة كلها ويذهب ليعيش في البلد لينعم بالهدوء والشمس والفطير حتى آخر العمر، لا تهمنا هنا نهاية الحكاية مهما كانت، فهذه ليست رواية، ولكني قمت بسرد هذا الجزء من القصة فقط كمدخل لإلقاء الضوء على أن هناك فرق كبير بين دور المدير ودور القائد، وأن عدم الاهتمام بهذا الفرق سوف يؤدي بالضرورة إلى الكثير من الخلل!

\*\*\*

وبهذا أستطيع أن أبدأ الآن في الحديث عن النوع الثالث من أصحاب الكاريزما..:

## كاريزما المدير

## أنا المديير!!

رحم الله فؤاد المهندس، قالها في فيلم عائلة زيزي، وقد نتذكر هذه الكلمة دائماً عندما نقابل أحد المديرين الذين لا تتعدى علاقتهم بالإدارة حدود هذه الكلمة.. "أنا المدير!"

هناك من المدراء من يعتقد فعلاً أنه صاحب كاريزما، وذلك لمجرد أنه يعمل في وظيفة يبدأ أو ينتهي مسماها بكلمة (مدير) أو (Manager)، وعند كل مشكلة مع أحد الذين يعملون معه، يذكرهم بحقيقة أنه هو المدير ولا بد أن يُطيعوه ليهتدوا!

وفي رأيي أن أول علامات ضعف المدير، هو أن يقول لمن يعمل معه: "أنا المدير"!!.. مثل سكران الأفلام المصرية القديمة، يمشي في الشوارع يتهدى ويقول: "أنا جدع"، وهذا يعني أنه يعاني من قلة ثقة دفعته ليقول هذه الكلمة بصوت عالٍ ليزيح من وجدانه الدونية والانهازم..

فإذا فشل المدير الضعيف في أن يقنع أحد الذين يعملون في فريقه بفكرة ما، فهو يلجأ لمسمى وظيفته، ويبرزها لمن أمامه ليمرر أفكاره، وكأنه يستخدم رخصة القيادة ليتخطى كمين مروري.. وأستطيع أن

أجزم، أنك لن تسمع أبدًا من أصحاب الكاريزما من المديرين مثل هذه الكلمات: "أنا الكل في الكل.. أنا الكبير.. أنا هنا صاحب الشغل.. أنا الحكومة"<sup>٥</sup>.. أنا المديير!"

\*\*\*

وأما عن صفات المدير الكاريزمي، فهم أربعة صفات أساسية، تعالَ معي لتتعرف عليها من خلال الحكايات التالية..

---

<sup>٥</sup> مع الإعتذار للنجم أحمد السقا في فيلم (الجزيرة)

# كاريزما المدير الصفة الأولى

## الأستاذ (حافظ)..

الأستاذ حافظ رجل طيب، مؤدب جداً، كل الذين يعملون معه في الإدارة يحمدون الله على هذا المدير دمث الخلق الذي لا يخرج من بين شفتيه الرفيعتين إلا أطيب الكلام، يُنادي (حسن) عامل البوفيه بذلك اللقب الشرفي الذي أنعم به عليه منذ أول يوم له في الشركة، "يا عم حسن"، على الرغم من أنه يصغر الأستاذ حافظ بعشر سنوات على الأقل، وعلى الرغم من أن جميع موظفي الشركة يقومون يومياً بمرمطة "حسن سفنجة" - هكذا ينادونه؛ لأنه دائماً يضع سفنجة قذرة على صينية تقديم المشروعات للموظفين، إلا أن الأستاذ (حافظ) يحترم الجميع.. الأستاذ محمد، وعلي بيه، والحاج عبد السلام، والمقدس طلعت، الكل له لقب، وهكذا.. الأستاذ حافظ يحترم الجميع!

وفي يوم دخل (محمد) على الأستاذ حافظ في غرفة مكتبه الصغيرة، "أهلاً يا أستاذ محمد، إزيك؟ عامل إيه؟ أفضل، تشرب إيه؟"، لم يندهش محمد من أن هذه هي المرة الثالثة التي يدخل فيها على الأستاذ حافظ ومع ذلك يسأل عن أحواله بإصرار في كل مرة وعن نوع المشروب الذي يفضله، لم يندهش، فهو تعود على هذا من الأستاذ حافظ خلال الشهر الماضي، الذي هو الشهر الأول له في الشركة:

- "شكرًا يا أستاذ حافظ، أنا بس كنت عاوز أكلم حضرتك في حاجة  
مخرجة شوية.. أنا عارف إنني لست داخل الشركة ومش طبيعي إنني  
أتكلم مع حضرتك في الموضوع ده، لكن أنا عندي ظروف كده، حاجة  
خاصة بوالدي يعني، ولازم أسافر (دبي) في أقرب وقت، مش عارف  
إيه رأي حضرتك في الكلام ده؟"

وخرج (محمد) من مكتب الأستاذ حافظ وهو يكن لهذا الرجل كل محبة  
وتقدير، "الأستاذ حافظ لم يوافق فقط على الإجازة، وإنما لم يسألني  
حتى عن مدتها، فعلاً راجل محترم ويبقدر الظروف، قدر يحس، من  
غير ما أقوله، إن مرض أبويا المفاجئ يحتاج لسرعة السفر، حتى  
إنني أكاد أجزم أنه كان يودعني وعيناه فيهما شيء من الدموع، لعله  
يعاني من جحود أبنائه معه فتأثر من موقفي هذا، والله راجل إنسان  
فعلاً، أنا لازم أجيبه معايا هدية وأنا راجع" ..

وبعد ثلاثة أيام بالتمام والكمال دخل (محمد) المكتب، عائداً من دبي،  
وفوجئ بترحاب غير عادي من زملائه في المكتب، علي وعبد السلام  
وظلعت وحسن، "إيه اللفة اللي في إيدك دي يا برنس"، يسأل  
(سفنجة) بفضوله المعتاد، فيقول محمد وهو يلاحظ شيئاً غريباً في  
المكتب: "أبدأ، دي حاجة بسيطة كده للأستاذ حافظ" ..

ويخرج من مكتبه.. "والله فيك الخير يا أستاذ محمد، تعال، اتفضل، حمدًا لله على السلامة، تشرب إيه؟" ويأخذه الأستاذ حافظ على مكتبه وهو يحمل عنه الهدية..

- "والله فيك الخير يا أستاذ محمد، والله ماكنلوش لازمة التعب ده، طمّني إيه الأخبار؟"

- "الحمد لله، عدت على خير"، ويتردد محمد وهو يسأل: "أستاذ حافظ، أنا لاحظت إن مكتبي مش موجود في الأوضة، هو فيه إيه؟"

- ويضحك الأستاذ حافظ بخجل: "أبداً يا سيدي، الإدارة ما صدقت إنك استقلت من الشركة علشان تشتغل في دبي، وقالولنا خليكوا على كده، علشان كده ماجبناش حد مكانك، وحتى المكتب والله خدوه ثاني يوم!"



(محمد) يمتاز بسمرة أهل أسوان، ولكن الأستاذ حافظ لاحظ أنه أصبح أبيض، فاقع لونه، لا يسر الناظرين: "مالك يا أستاذ محمد؟"..  
ينظر للأرض طويلاً محاولاً انتقاء الكلمات: "مالي إيه يا أستاذ حافظ، مين قالك إني عاوز أستقيل من الشركة، أنا استأذنتك أروح أشوف أبويا العيان اللي عايش في الغربية وهارجع على طول، هو فيه إيه؟"

واندهش الأستاذ حافظ، فكلام محمد كان واضحاً جداً، على الأقل بالنسبة له، هو قال إنه سيذهب إلى دبي، لظروف خاصة بوالده، أو بوالدته، شيء من هذا القبيل، وحتى لا يثقل عليه لم يتكلم معه في أي تفاصيل أو أية إجراءات ورقية حتي ينهي إجراءات سفره، ولأن هذا واجبه، فقد أبلغ شؤون الأفراد بالشركة على الفور باستقالة محمد، وكذلك ليطلب موظفاً آخرًا بدلاً منه، وجاءه رد الإدارة بقبول الاستقالة من حيث المبدأ، حتى يعود محمد ويستكمل الإجراءات الورقية، ولكنهم قاموا كذلك برفض طلبه الخاص بالموظف الجديد، وذلك تمشيًا مع سياسة تخفيض المصروفات بالشركة، فصبر الأستاذ حافظ واسترجع وقرر أن يتحمل هو العبء الزائد حتى لا يثقل على من تبقى له من الموظفين، ودعى الله من قلبه أن يوفق الأستاذ (محمد)، "ده أنا حتى والله كنت هاعيط وأنا بودعه، واضح إنه لم يوفق في شغلانة دبي علشان كدة بيقول الكلام ده، أنا مش عارف ليه دايماً الناس بتعمل معايا كده؟!"

وهكذا انتهى الحال بعد شهرين من هذه الواقعة.. الأستاذ حافظ يعمل يومياً حتى الساعة الثامنة مساءً، بعدما كان ينصرف قبل ذلك من العمل الساعة الرابعة عصرًا؛ لأنه تحمّل أعباء وظيفة محمد التي تم إلغاؤها، ومحمد يدخن السجائر بشراهة في البيت، بالبيجامة، لأنه لم يتعافى من شعوره بقلة الثقة في النفس؛ لأنه متأكد أن الأستاذ حافظ خدعه ليطرده من الشركة لعدم كفاءته، وحسن سفنجة مُستاء جدًا بدوره، لأنه لم يستطع أن يحاسب الأستاذ محمد على ثمن مشروبات الشهر الوحيد الذي قضاها معهم!

ولكن على الصعيد الآخر، لم ينزعج أحد من زملاء محمد في المكتب؛ لأنهم قد تعودوا على هذه الأحداث التي تنتج غالبًا من سوء فهم الأستاذ حافظ للكثير من الحوارات التي تدور معهم، حتى إن محمد عندما جاء للعمل في اليوم الأول، لم يفهم المغزى الحقيقي للدعابة التي قالها له (سفنجة) بصوت منخفض وهو يضع الشاي على المكتب، ويشير برقيبته تجاه مكتب الأستاذ (حافظ): "خلي بالك.. الأستاذ حافظ، مش فاهم"!

\*\*\*

من يقرأ هذه القصة لا يمكن بأي حال أن يصف الأستاذ (حافظ) بأنه مدير كاريزمي، فعلى الرغم من أنه يحمل لقب مدير بحكم وظيفته، وبالرغم من طيبة قلبه وتعاطف وحب الذين يعملون معه، فإنه يفتقد أول صفات المدير الكاريزمي، وهي الصفة التي تؤهله للقيام بأحد أهم أدوار المدير أو المشرف، فمسؤولية المدير الأولى هي، نقل السياسات والتوجهات الخاصة بالإدارة للموظفين والعمال الذين يعملون معه، والعمل بعد ذلك معهم على تحقيقها.. ومن ناحية أخرى، نقل مطالب وحقوق العمال أو الموظفين للإدارة، والعمل معها على تلبية مطالبهم واحتياجاتهم..

إذا كان المدير يقوم بهذا الدور بدقة وحكمة، فهو يتمتع بأول صفات المدير الكاريزمي، وذلك لأن المدير هو حلقة الوصل بين الإدارة والموظفين، وبالعكس، بين الموظفين والإدارة، وحلقة الوصل هذه يجب أن تمتاز بالدقة والحكمة.. دقة الفهم، لكيلا يحدث سوء فهم لأي طرف من الأطراف فيتأثر العمل والقائمين عليه بشكل سلبي.. وحكمة التواصل، لأن ليس كل ما يعلمه المدير لا بد وأن يتنقل كما هو للإدارة العليا أو للموظفين والعمال، فكم من مشكلات نشأت فقط لأن المدير ينقل للموظفين والعمال بالضبط وحرفياً كل ما تقوله الإدارة العليا، وبالعكس، ينقل للإدارة كل كبيرة وصغيرة تحدث في إدارته، هذا ليس بمدير، وإنما بوسطجي!

والأستاذ حافظ في هذا المثال، لم يحرص على دقة الفهم، فهو افترض أن السفر لهذه المدينة المشهورة بالمال والأعمال، (دبي)، لا يكون إلا سعيًا وراء الرزق، ولم يتخيل أبدًا أن والد محمد هو الذي يعيش ويعمل هناك، وأن محمد فقط يطلب إجازة سريعة لزيارته، صحيح أن كلام محمد لم يكن واضحًا، ولكن دور المدير هو التأكد من المعلومة، ومن بدهيات (مهارات الاتصال) في مثل هذه الحالات المهمة، هو تأكيد المعلومة بإعادة ترديدها بشكل واضح أمام من نتكلم معه، ثم سؤاله بشكل مباشر إذا كان هناك أي خطأ في ما تم ترديده<sup>(٦)</sup>..

ولم يكن الأستاذ حافظ فقط غير موفق في دقة الفهم وحسب، ولكنه أيضًا لم يتحلّ بالحكمة في حرصه على توصيل معلومة الاستقالة بهذه السرعة، كان عليه أن ينتظر لعل محمد يرجع عن قراره، وأيضًا لحساب تبعات هذه الاستقالة على إدارته، مع تقدير رد فعل الإدارة تجاه هذه الاستقالة، فكما نقول إن دقة الفهم ضرورية للمدير الكاريزمي، نقول إن حكمة التواصل كذلك ضرورية وبنفس الدرجة..

---

<sup>٦</sup> راجع كتاب المؤلف، فن الكلام.

فمثلاً، تخيل أن مديراً ما يقوم بتوصيل المعلومات بهذا الشكل:

"بصراحة العمال تحت في المصنع يقولوا حسبنا الله ونعم الوكيل في حضرتك علشان ما وافقتش على صرف البدلات الشهر ده!"

ماذا تتوقع أن يكون وقع هذا الكلام على صاحب الشركة عندما يسمعه من مدير المصنع؟ أي روح سوف تسود بين الإدارة والعاملين بعد هذا الكلام؟

أو..

"يا رجالة أنا كلمت الراجل الكبير فوق في موضوع البدلات، وهو يقول اللي مش عاجبه، يروح يشرب م البحر، والعمال برّا على قفا مين يشيل!"

كيف له أن يقود الفريق بعد هذه الألفاظ الصادمة التي نقلها للعمال والموظفين وكأنه مراسل صحفي متواضع الإمكانيات، وكان نتيجة هذا الكلام ليس له علاقة به أو بمن يعملون معه؟

أو مثلاً:

- المهندس: "ده إحنا كده هنعيد الرسمة كلها، ما ينفعش نشغل على كده؟"
- المدير: "والله الباشمهندس صاحب المكتب شايف كده، يا سيدي، اربط الحمار.. مطرح ما يحب الحمار!"

هل تعتقد أن هذا المدير قام بدوره بحكمة؟

المفترض أن يُبين للمهندس تمامًا لماذا سيقوم بتعديل الرسمة، وإذا لم يكن مقتنع، فعليه مناقشة الإدارة في التعديلات المطلوبة، لكن ما قام به المدير هنا ليس هو الحل الأمثل لإقناع المهندس كي يقوم بتعديل الرسمة، بل إنه قد زاد من حيرته؛ لأنه تأكد أن العمل الذي سيقوم به ليس له أي أهمية، إلا إرضاء الحمار!

وكما قلنا، إن الغرض الأساسي من وجود المدير هو كونه حلقة الوصل بين الإدارة العليا وبين الذين يعملون تحت إدارته، مع العمل في نفس الوقت على امتصاص الصدمات وتحجيم أضرارها..

وإلا فما الحاجة لهذا المدير؟

إذا كان مدير ما يمتاز بعدم الدقة في فهم توجيهات الإدارة، ويقوم بتوصيل هذه التوجيهات بشكل مشوّه وغير دقيق للعاملين تحت إدارته، فإن وجوده خسارة حقيقية على الشركة التي يعمل بها، وإذا كان يظن أن دوره يقتصر على نقل مطالب العاملين معه نصًا وحرفيًا للإدارة العليا، فلماذا لا يقوم بهذا الدور أحد العاملين بغض النظر عن قدراته وتوجهاته، وعندما ستوفر الشركة قيمة راتبه الشهري؟

إن بعض المدراء، هم في نفس الوقت أصحاب العمل، وأحيانًا يكون المدير هو رئيس مجلس الإدارة ويعمل على إدارة المجموعة التي تعمل معه بشكل مباشر، في هذه الحالة هو يقوم بدوره كحلقة الوصل بين من يعملون معه وبين رؤيته هو شخصيًا، ومن هنا تأتي أهمية مبدأ (الشورى)، وهذا سيتم مناقشته إن شاء الله، عندما نصل إلى الحديث عن القيادة.

ولكن هل دور المدير هو فقط العمل كحلقة وصل؟ لنفترض أن عنده دقة الفهم، وقام بالتواصل بكل حكمة، هل ينتهي دوره عند هذا الحد؟ بالطبع لا.. وذلك لأن المدير عليه دور مهم في مناقشة ما تطلبه الإدارة العليا أو العمال، بل وتحديده، والتصدي له أحيانًا، إذا كان يرى فيه شيئًا غير منطقي أو فيه ضرر على الشركة أو العاملين، ولكنه مع ذلك حريص كل الحرص، على دقة الفهم وحكمة التواصل.

إذن، فالصفة الأولى للمدير الكاريزمي هي: (دقة الفهم وحكمة التواصل).

\*\*\*

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**



**كاريزما المدير  
الصفة الثانية**

## غريب أبو النصر..

هو رجل ذو خبرة في الحياة، وله تقريبًا ثلاثون عامًا في هذه الشركة، ولأنه صديق طفولة صاحب الشركة، فقد عمل كمدير لإدارة التحليل المالي منذ أول يوم له في هذه الشركة العريقة الناجحة على المستويين، المحلي والعالمي، الكل يعمل حسابيه، وذلك لأن فمه في أذن صديقه، صاحب الشركة، يتحدث معه عن كل الموظفين وعن أحوال الشركة، ولكن من وجهة نظره هو فقط، صاحب الشركة يسمع منه لأنه رجل ثقة وابن ناس، فهو ابن طائفة فوزية، السيدة الفاضلة، (التي تكاد تكون بطلة العالم في صينية البطاطس بالفراخ)، غير أنهم كانوا أيضًا زملاء في النادي والمدرسة، صحيح هو غير موهوب كرجل أعمال، وصحيح كذلك أنه نجح في اكتساب عداة أغلب الذين عملوا معه في الشركة، ولكن قد تكون هذه فقط مشكلة تواصل مع الآخرين، فهو يعمل كمدير لإدارة التحليل المالي بالشركة منذ إنشائها، فمما لا شك فيه أنه رجل ذو خبرة ولا يجب تجاهل آرائه وأفكاره..

(غريب أبو النصر) له نصيب من اسمه، فهو غريب جدًا في تصرفاته، وذلك ما سيتأكد لك بعد قراءة هذه الحكاية، وهو فعلاً أبو النصر، لأنه لم يضع أحد من موظفي الشركة في نافوخه إلا وانتصر عليه، بل وسحقه أمام الجميع..

له هواية غريبة، مثله، هو يحب أن يسجل أي حوار يدور بينه وبين أي إنسان، بدون علمه، يسجل المحادثات التليفونية، والمقابلات المكتبية، حتى إنه كثيرًا ما يترك جهاز التسجيل الصغير مفتوح، داخل أحد الأدراج، ويترك الذين معه في المكتب بحجة الذهاب للحمام، وفي آخر اليوم يجلس وحيدًا في منزله يستمع إلى ما قيل له وعليه في غيابه، وبناء على ما سمعه يقوم بتقسيم البشر إلى قسمين ليس لهما ثالث.. أصدقاء، وأعداء!

هو يعتبر التسجيل من أهم أسلحته، فكيف سيعرف العدو من الحبيب؟ وكيف سيثبت لصاحب الشركة عدم وفاء هذا أو قلة أرب ذاك؟ وعندما يحدث النقاش عن أحد أبناء الشركة المخلصين، من وجهة نظر صاحب الشركة، عندها يقول (غريب) بأداء مسرحي، بعدما يتأكد من أنها ستكون الضربة القاضية: "اتفضل يا باشا، إسمع الأستاذ المخلص بيقول إيه عليك وعلى الشركة اللي بياكل منها عيش"...

والغريب أن صاحب الشركة على الرغم من رجاحة عقله وخبرته القوية في إدارة الأعمال، إلا أنه يسمع الكلام المُسجَّل، بل ويتخذ قرارات بناءً عليه، ولكن هذه هي موهبة (غريب) الحقيقية.. استدراج من يتحدث معه حتى يصل به للخط الأحمر، ثم بعض الأعمال الفنية على التسجيل الأصلي، كالمونتاج والحذف والإضافة، ثم تحفيز الفضول عند أي إنسان ليطلب بنفسه سماع التسجيل، على الرغم من علمه أن هذا عمل غير أخلاقي ويعاقب عليه القانون، ولكن (غريب) له مبدأ: "إحنا في حالة حرب، وكل شيء مسموح، ده حتى (نيكسون) اللي كان رئيس أمريكا كان بيعمل كده"..

والحقيقة أن نيكسون كان بالفعل متهمًا بذلك، ولكنه أُجبر على الاستقالة من منصبه كرئيس للولايات المتحدة الأمريكية بسبب مثل هذه التسجيلات، وذلك ضمن أحداث ما يُعرف في التاريخ الحديث بفضيحة (ووترجيت)!

ولكن مع تكرار المشكلات، وكثرة التسجيلات، وتزايد الإحساس العام بخطورة (غريب) على الشركة والعاملين فيها، قام صاحب الشركة، بناءً على طلب الجماهير، بجمع بعض البيانات وعمل بعض التحقيقات حول أشهر الخلافات والمعارك التي اشترك واشتبك فيها (غريب) مع عدد لا بأس به من موظفي ومديرين الشركة..

وبعد التحقيق، إكتشف صاحب الشركة هذه الحقيقة الصادمة، (غريب) كان يوقع بالناس عن عمد، وذلك لأنه لا يعلم أي شيء عن فنيات العمل بالشركة ويخاف من منافسة زملائه الأقوياء فنيًا، أو بتعبير آخر كان قد سمعه من قبل ولم يصدقه من مدير التسويق بالشركة، وهو صديق صاحب الشركة أيضًا ورفيق كفاحه منذ البداية، قال له: "غريب مش عارف هي الشركة دي أصلًا بتشتغل في إيه!"

ويراجع صاحب الشركة نفسه، "صحيح، علشان كده (غريب) بيخاف من كل الناس وبالذات اللي شاطرين في شغلهم، عنده إحساس إنهم فاهمينه كويس، صحيح، فهو نادرًا ما تكلم معي عن مشكلات فنية مالية أو إدارية، دائمًا كان حديثه عن إن فلان مش محترم، أو قليل الأدب، أو مايبحبكش!"

- "ممکن یا غریب تشرح لی الأرقام دي معناها إيه؟"  
قال له ذلك صاحب الشركة، الذي قرر المواجهة، وهو يعطيه تقريرًا يحتوي على أرقام الربع الأخير من السنة، والتي من المفترض أنها مسؤولية الإدارة التابعة للسيد (غريب)، الذي قال على الفور:

- "خلينا نجيب سامح، علشان لو احتاجنا أي تفاصيل زيادة".  
(سامح) موظف نشيط، ضعيف الشخصية، ويعمل في الإدارة  
التابعة لغريب، كان هذا تصرف مقبول فيما سبق عند صاحب  
الشركة، أن يأتي سامح لشرح الأرقام، بل وكان يعتبر أن ذلك  
نوع من الأساليب الناجحة في الإدارة، لأنه يحفز الذين يعملون  
معه ويظهر إمكاناتهم أمام الإدارة العليا للشركة.. "ولكن ليس  
اليوم يا من كنت صديقي":

- "لأ مش محتاجة سامح يا (غريب)، قوللي إنت كده بسرعة،  
يعني مثلاً، العشرين في المية دي جاية منين؟"  
ولكن (غريب) ليس سهلاً.. نظر للورقة وهو يلبس نظارة  
القراءة:

- "العشرين في المية دي يا سيدي.. آه.. لأ، ده أنا لازم أروح  
بقي المكتب أجيبك الحسبة بتاعتها، أصلها معقدة شويتين".

فيزداد إصرار صاحب الشركة، ويظهر هذا الإصرار في نظرتة  
الحادة وفي نبرة صوته: "طب مش مهم دي يا غريب، الرقم  
التاني ده بتاع إيه؟" ..

عادةً في مثل هذه المواقف (غريب) يغير الموضوع، يهرب بألف طريقة وطريقة، يحكي حكايات شهرزاد التي كانت تلهي شهريار عن نداء مسرور السيف ليطيح برأسها، ولكن اليوم، صاح الديك، فلم يجد غريب أي حكاية ليرويها، شعر بدوار وثقل في رأسه، أحس أنه يتضائل.. يتضائل، حتى إنه يرى صديقه، صاحب الشركة، أكبر حجمًا وأشد رهبةً، ولأول مرة، ولا يدري لماذا، قرر أن يقول الحقيقة:

- "معرفش، وأنا بصراحة زهقت من شغل الأراجوزات اللي أنا عمال باعمله ده.. معرفش، وعمري ما عرفت التقرير ده أو غيره بيتعمل إزاي، وكل يوم وأنا داخل الشركة أقول ربنا يستر، بقالي ثلاثين سنة خايف، تايه، كان صعب عليّ أقولك إني مش فاهم حاجة في الشغل، وأنا مدير كبير كده قد الدنيا، أول ما جيت الشركة وانت عينتني مدير قسم التحليل المالي، كنت عيّل صغير وخفت أقولك إني مش فاهم حاجة فأخسر الوظيفة والبرستيج، أنا عارف كويس قوي إن فيه ناس كتير هنا بتحقد عليّ، ونفسها إني أغلط وأروح في ستين داهية، لكن أنا كنت صاحي لكل واحد فيهم، وطبعًا عمري ما كنت هقعدي التلميذ قدام موظف بيشتغل تحت إيدي علشان يعلمني، ولا كنت أروح بقى أخذ كورسات وأتعلم من الأول زي العيال الصغيريين، (ويعود سريعًا لطبيعته المراوغة).. ويعدين المدير مش لازم يبقى فاهم في الفنيات، المهم إنه يعرف يدور الناس وخلص، ولا إيه؟"

ويأقي الحوار مفهوم وبديهي، والنتيجة أيضا.. مواجهات، صوت عالٍ، اتهامات، استقالة (غريب)، إصابته بالاكتئاب وعقدة الاضطهاد، فرحة الموظفين، حيرة صاحب الشركة وحزنه على خسارة صديق العمر، وحزن أكبر على خسارة جيش من الموظفين الأكفاء، رحلوا أو طردوا من الشركة بسبب خلافاتهم مع (غريب)، فهؤلاء الموظفون والعمال كان من الممكن أن يصلوا بهذه الشركة إلى نجاحات أقوى وأعلى بكثير مما هي عليه الآن!

\*\*\*



ولتحليل هذا القدر من القصة، من وجهة نظر الإدارة، لا بد وأن نعيد التأكيد على أننا عندما نذكر في هذا الكتاب أن فلانًا مدير، أو ليس بمدير، فإننا لا نقصد درجته الوظيفية، ولكن نقصده هو كإنسان، لنتأكد هل فيه بعض صفات المدير أم لا؟ لأنه إن كان يتمتع ببعض صفات المدير، فسيكون هذا قطعًا أحد أسباب نجاحه، وأما إذا كان يتمتع بجميع صفات المدير، فهو - بلا شك - مدير كاريزمي..

وطبعًا (غريب) ليس مديرًا، ولا كاريزميًا، وذلك لا يقلل من شأنه، ولكن مشكلته الحقيقية أنه لم يعترف بذلك، هو يعلم تمامًا أنه لا يتمتع بالكفاءة الفنية، ومع ذلك يحاول أن يفتع نفسه بأن المدير الجيد لا يحتاج للإلمام بالجوانب الفنية، هذا قد يكون صحيحًا مع (القائد)، فالقائد يختار الناس بعناية ويعطيهم صلاحيات أوسع ليقوموا بإدارة المهام نيابة عنه، ولكن الحال مختلف مع المدير، الذي لا بد وأن يكون قويًا جدًا في الجانب الفني، وإلا فكيف سينمي قدرات من يعمل معهم، وكيف سيتأكد من كفاءة الأداء، وبالتالي يؤكد ذلك للإدارة العليا؟

هل سيكون مثل المدراء أصحاب نظرية (الجيش يقولك اتصرف)؟ وهذه نظرية مصرية شهيرة.. وسنجد أن من أشد المعجبين بها، هم غالبًا المدراء (غير الكاريزميين)، الذين لا يتمتعون بقدرات فنية قوية في مجالهم، كلما جاءهم أحد الذين يعملون معهم بمشكلة فنية، وهو

لا يعرف عنها أي شيء، فيقول له هذه الجملة الشهيرة (اتصرف،  
حلها بأي شكل، يا أخي الجيش يقولك اتصرف)!  
أن يترك المدير الموظف ليسأل ويتعلم، هذا أسلوب محترم ومُعترف  
به، وأحيانًا يكون هو الأسلوب الوحيد للتعليم، ولكن من المهم أن  
يشعر الموظف أو العامل، أن المدير أو المشرف قادر على حل  
المشكلة بنفسه، ولكنه لا يشترك في الحل لأنه يريد تعليمه، أو لأنه  
يريد أن يختبر قدراته، أو حتى لأن وقته لا يسمح، ولكن إذا شعر  
بأن المدير يتهرب من مواجهة المشكلة لضعف قدراته الفنية، فتأكد  
أن ذلك المدير لن يكون له أي حضور في نظر الموظف، أو بمعنى  
آخر، لن يكون كاريزمياً.

إن ما جعل (غريب) يفكر في سلاح التسجيل، هو نفس الدافع الذي  
سيدفع أي مدير آخر ضعيف فنيًا، لاتخاذ أي سلاح جيد  
استخدامه.. هذا بالهزار، وهذا بالكذب، أو بالإرهاب، وذاك بالمظهر  
الجاد المبالغ فيه ليبعد الناس عن مناقشته فنيًا، أو بالسخرية  
الدائمة التي تحول بينه وبين النقاشات الجادة، أو بالعلاقات  
الشخصية أو بالهدايا أو بالحفلات والاحتفالات.. وغير ذلك من  
وسائل المساعدة الشهيرة لتعويض النقص الفني!

ولكني من ناحية أخرى أؤكد، أن المدير أو المشرف لا ينبغي أن يتدخل في كل الجوانب الفنية بشكل مكثف، وإلا كان ذلك هدرًا لوقته ومجهوده، لأن هناك من المدراء من يشغل نفسه كثيرًا بالجوانب الفنية، حتى ينسى دوره الأساسي كمدير.. وبما أننا بدأنا هذا الباب بجملة الأستاذ فؤاد المهندس<sup>(٧)</sup>: "أنا المدير" في فيلم عائلة زيزي، سأذكرك بمواقف أخرى في نفس الفيلم لها علاقة بما نقول..

(السبعوي طه).. هل تذكره؟ عندما ذهب مع والد العروسة إلى مصنعه وسمع عن مشكلة في إحدى ماكينات المصنع، خلع الجاكته وأصرَّ على إصلاحها بنفسه وعلى الفور.. وعندما ذهب للخطبة، وعلم أن سخان المياه في بيت أهل الخطيبة لا يعمل بكفاءة، خلع الجاكته وأصر على إصلاح السخان بنفسه وعلى الفور.. إن هذا القدر من التدخل الفني للسبعوي قد يبرز حبه وتمكنه من مهنته، ولكنه أيضًا قد يضيع عليه فرصة تعليم من هم تحت إدارته، لأنه مع أي مشكلة سيطلب الجميع معونة الباشمهندس المدير، نعم، سيتم حل المشكلة بشكل أسرع، بفضل (حرفنة) الباشمهندس، ولكنه لا يجب أن ينسى أن تدريب وتطوير الموظف أو العامل الذي يعمل معه هو أحد أهم مهامه كمدير، وكما يقول المثل الصيني: (أن أغلِّمك الصيد، أفضل من أن أعطيك سمكة)..

---

<sup>٧</sup> يبدو أن الراحل فؤاد المهندس كان له علاقة قوية بعلم الإدارة ©

ولذلك، فإنك لن تجد مدير كاريزمي بلا قوة فنية، وإلا كيف أتعلم  
الصيد ممن لا يُجيده؟

إذن، الصفة الثانية للمدير الكاريزمي هي: (قوة المهارات الفنية).

## كاريزما المدير الصفة الثالثة

## هالة الإستامبولي..

ابنة الأسرة العريقة، الفقيرة، حكايات عن عبد  
الناصر والتأميم، حبه لو لم تسرقهم الثورة،  
ابنة لطيفة بهذا الاسم على الرغم من ضيق  
المظهر، والدها الدكتور رأفت الإستامبولي  
في إثر صدمات اقتصادية متلاحقة، فهو كخبير في  
المالية والمعاملات البنكية، عمل كغيره في الخليج، ولكنه  
كان مضطراً لذلك بعد خسارته لتحويشة العمر مع إحدى شركات  
توظيف الأموال، فاجأته أزمة قلبية عنيفة، ولكن الله سنم، ذهب إلى  
الخليج ليبدأ من جديد، وتحسن الحال كثيراً وقتها، حتى (هالة)،  
ابنتهما الوحيدة، أثبتت تفوقاً ملحوظاً في المدرسة الأمريكية بالكويت،  
وقررت الأسرة العودة إلى مصر بعد إتمام الدراسة، لتلتحق (هالة)  
بالجامعة الأمريكية، وليستريح الدكتور رأفت، نزولاً على نصيحة  
الأطباء بعد آخر أزمة قلبية ألمت به، وكانت الخطة أن يعيش على  
مدخرات عمله بالكويت..

لكن (صدّام) دخل الكويت، وكانت رحلة العودة المؤلمة والمهينة، وصلوا مصر بعد معاناة لا يعلمها إلا الله، لا يمتلكون من حطام الدنيا شيئاً، تدهورت صحة الدكتور رأفت كثيراً، ولكن لم يكن لديه خيار إلا العمل في شركة متوسطة الحجم في مصر، على الأقل حتى تنتهي (هالة) من دراسة الاقتصاد والعلوم السياسية، لتعمل في وظيفة محترمة وتكفيه عبء العمل..

آخر عام دراسي، كان هو الأصعب على (هالة)، ليس بسبب المناهج الدراسية، ولكن لأن والدها العزيز، المكافح، لقي ربه أثناء هذه السنة، فكان الحزن وقلة المال، مع تحدي الحصول على الشهادة لتكملة المشوار مع صديقتها الوحيدة في الحياة، والدتها، لطيفة هانم..

(هالة) كريمة الأخلاق، متوسطة الجمال، هادئة وحزينة، على الرغم من بلوغها الخامسة والثلاثين، إلا أنها لم تحظ بفتى أحلامها الذي يعوض صبرها ويحمل عنها حملها الثقيل، ولكنها لا زالت رومانسية على الرغم من كل هذه الصدمات في حياتها، ترفض زواج الصالونات، ولكنها أيضاً لا تقدم على أية خطوة إيجابية تجاه أي شخص يمكن أن تقبله زوجاً لها، وعلى كل حال هي عندها ما يكفي من الأعباء التي تنسيها - أحياناً - التفكير في مشاعرها، فأمها

لطيفة هاتم الآن في السبعين من عمرها، ومُحملة بأمراض كثيرة، تتحملها بإيمان وصبر، ولكن أكثر ما كان يؤرقها، هو ابنتها الوحيدة التي لم ترزق بعد بابن الحلال، ومما يزيد من حزنها، أن (هالة) على الرغم من تعليمها الممتاز، إلا أنها لا زالت تعمل سكرتيرة في هذه الشركة المتوسطة التي كان يعمل بها والدها!

"معقولة.. هالة رأفت خريجة سياسة واقتصاد؟"، يسأل (مصطفى خالد) وهو ينظر للملف الخاص بها.. "هالة رأفت الإستمبولي، أميركان دبلومة من المدرسة الأمريكية بالكويت، اقتصاد وعلوم سياسية من الجامعة الأمريكية بالقاهرة، إنجليزي وفرنساوي وكمبيوتر وسياسة واقتصاد.. سكرتيرة!.. إزاي كده؟"

مصطفى خالد، هو ابن رئيس مجلس إدارة الشركة، مهندس مدني ولكنه يعشق التسويق، وكما يقال (ابن الوز عوام)، فوالده المهندس النابغ، قد حصل في بداية حياته العملية على دكتوراه في إدارة الأعمال..



مصطفى عاد أخيرًا من لندن بعدما حصل على درجة الماجستير في التسويق، وبعد عودته قرر أن يعمل في شركة المقاولات الخاصة بوالده على سبيل التجربة، وقال إنه إذا لم يسترح سينفصل ويعود للعمل كما كان خلال العشر سنوات الماضية في إحدى الشركات العالمية في مصر، وافق والده الدكتور خالد، مبدئيًا، وقال: "إن مصطفى بعد القليل من الوقت سيدرك قيمة هذه الشركة ولن يتركها أبدًا" ..

وبدأ مصطفى كمدير لإدارة التسويق والمبيعات بالشركة، وقرر الاستغناء عن بعض العاملين في هذه الإدارة لقلّة كفاءتهم أو لعدم توافقهم مع التوجهات الجديدة للشركة، وقبل أن يبدأ في عمل مقابلات عمل مع أفراد من خارج الشركة، قرر أن يقرأ ملفات جميع العاملين بالشركة لعله يجد ضالته بين أحد أبنائها.. وهذه هي، هالة رافت الإستامبولي!

- "إنت إزاي تسيبي نفسك كده؟.. الـ Qualifications بتاعتك كويسة قوي، وانت بقالك أكثر من عشر سنين بتشتغلي سكرتيرة مع مدير المشروعات، مش شايفة إن الشغلانة دي أقل من إمكانياتك؟!"

- "it's ok، كله بوقته، ولو إني خايفة من الشغل مع حضرتك يا باشمهندس، أنا كل خبرتي العملية دلوقت في مجال السكرتارية وال-Administration، ومش عارفة إذا كنت حنحج في حكاية التسويق دي ولا لأ".

- "إن شاء الله حتنجحي وتبقي سبب في نجاح الشركة كلها، أنا عندي طموحات كبيرة جداً، ومحتاج لناس زيك علشان نقدر نحققها.. ربنا يوفقك".

وكان هذا من الأيام السعيدة لهالة، وما أقلها، "الفرصة مبتجيش إلا مرة واحدة"، هكذا قالت أمها بعدما سمعت من هالة تفاصيل الحوار بينها وبين مصطفى خالد.. هالة تعلم جيداً أن هذا التعليق من لطيفة هاتم ليس فقط من أجل الوظيفة المحترمة التي تناسب إمكانياتها، ولكن عيون الأم تنضح بدعاء قلبها لله كي يجعل هذا المصطفى هو زوج الابنة الذي طال انتظاره.. والحقيقة أن هالة لا تفكر في هذا الأمر، الآن على الأقل، كل ما تشعر به هو التحدي وإثبات الذات والخوف من الفشل وعبء المسؤوليات المادية!

ولكنها اكتسبت ثقة كبيرة بعد حديث مصطفى معها.. وقبلت التحدي!

وفي منزل الدكتور خالد، دار هذا الحوار:

- يا مصطفى أنا مش ضد هالة، بالعكس، أنا شايف إنها بنت محترمة وأبوها خدمنا كثير على الرغم من ظروف مرضه، لكن أنا مش شايف أي تقدم في أدائها، التسويق موضوع مش سهل، بالذات بعد الأزمة المالية العالمية، وهي مع اجتهادها وخلفتها الأكاديمية الممتازة لسة مش قادرة تثبت نفسها، إنت بتضيع وقت كثير قوي علشان تحطها على التراك، مش كان أحسن نجيب حد جاهز وعنده خبرة ونخلص، وهي برضه معانا ومكاتها القديم نسًا موجود..

- يا دكتور..

- طالما قلت "يا دكتور" تبقى زعلان من كلامي.

- لا والله يا بابا، كل الحكاية إن هالة اتظلمت، وأنا مقتنع إن اللي زيها لما بيأخذ فرصته بيكسر الدنيا، هالة بقالها معايا شهرين بس، وهي لازم تاخذ فرصتها، سنة على الأقل، وزي ما حضرتك علمتني، وزي ما درسنا في لندن، إن الإنسان بينجح غالبًا بسببين..

- "القدرة والرغبة"

- بالظبط..

- وهي عندها رغبة قوية للنجاح، ودوري كمدير إنني أقوم دائماً بتحفيزها علشان الرغبة دي تفضل قوية، وأما عن القدرة، فده دوري الثاني، بالتدريب والتعليم والخبرة قدرتها على العمل هتبقى أقوى، وساعتها، أوعدك، إننا هنوصل للنتائج اللي إحنا عاوزينها وزيادة..

- عارف لو قدرت تعمل ده يا مصطفى، تبقى حققت الصفة الثالثة للمدير الكاريزمي.. يا ترى عارف إيه هي يا درش؟

\*\*\*

ونكتفي بهذا القدر من قصة (هالة)..

ولو أنني أعتقد أن مصطفى لن يستطيع الإجابة على سؤال والده بالنسبة للصفة الثالثة للمدير الكاريزمي، وذلك لأنه ببساطة لم يكن قد قرأ بعد كتاب أصحاب الكاريزما 😊.. ولكن هل عرفت أنت يا صديقي القارئ ما هي الصفة الثالثة للمدير الكاريزمي؟

كما قال مصطفى في المثال السابق، إن هناك أسباب عديدة لنجاح أي إنسان في أي مجال، ولكن أهم سببين، بعد توفيق الله تعالى، هما القدرة والرغبة..

**القدرة:**

وتتمثل في الإمكانيات الفنية والمادية والبدنية والعقلية.. إلخ، فمثلاً، المطرب، يحتاج لقدرات معينة.. صوت قوي، أو عذب، مع التمكن من نطق الألفاظ بشكل واضح، وكذلك التحرك السهل بين المقامات لأداء اللحن مع القدرة على مراعاة الزمن والإيقاع..

والجراح، يحتاج لخلفية علمية وطبية، ودقة التحكم في يديه وأصابعه مع القدرة على التعامل والتعاون مع فريق العمل داخل غرفة العمليات..

والمحاسب، يحتاج لمعرفة الدائن والمدين، والقوائم المالية وأسلوب إمساك الدفاتر مع القدرة على فهم النظام المحاسبي المتبع..

كل هذه أمثلة على القدرة، ولا نتخيل مطرباً لا يستطيع النطق، أو جراحاً بدون أصابع أو محاسباً لا يعرف الدائن والمدين!.. فالقدرة - حتى وإن كانت محدودة - نستطيع بالتعليم والتدريب والإصرار تنميتها حتى تصل إلى أعلى المستويات.. والدليل، (ميسي)! من يعرف اللاعب الأرجنتيني (ليونيل ميسي)، قد يعرف أيضاً أنه كان يعاني في طفولته من مشكلة صحية عنيفة.. ولكنه الآن أحد أعظم لاعبي كرة القدم في العالم<sup>(٨)</sup>!

كيف كان ذلك؟ ..



---

<sup>٨</sup>[www.lionel-messi.eu/biography.htm](http://www.lionel-messi.eu/biography.htm)

نادي برشلونة الرياضي في إسبانيا، وجد أن هذه الموهبة الفذة في كرة القدم قد تنهزم أمام مشكلة اللاعب الصحية، فعرض أن يقوم النادي بتحمل تكلفة علاجه ومتابعته حتى يُشفى تمامًا ويكون مكسبًا للنادي وللفريق، وكان تقدير النادي أن هذه صفقة رابحة، وقد كانت.. فهو الآن النجم الأول لنادي برشلونة، ومنتخب الأرجنتين!

ولكن لو لم تكن قدرات هذا اللاعب الفنية قوية جدًا ومميزة، مع ضعف قدرته الصحية، في ذلك الوقت، لم يكن النادي ليقوم بهذا العرض السخي لتنمية هذه القدرات.. ومن ناحية أخرى، لو لم يكن النادي لديه القدرة المادية والفنية، لما استطاع أن يتولى علاج ومتابعة هذا اللاعب الفذ.. إذن، فالقدرة ليست قدرة (داخلية) فقط، أي ليست متعلقة فقط بقدرات الإنسان نفسه وحسب، ولكنها أيضًا قدرة (خارجية)، تتعلق بقدرات المحيط الذي يعيش ويعمل فيه الإنسان، وعلى هذا، فإن قدرات ميسي كانت تحتاج لقدرات نادي برشلونة.. وبالقياس على ذلك، فإن قدرات فاروق الباز كانت لا بد وأن تتكامل مع قدرات وكالة ناسا للفضاء، وقدرات أحمد زويل مع جامعة كالتيك الأمريكية، وعبدالناصر مع الجيش، وأحمد مكي مع الشركة العربية للإنتاج والتوزيع السينمائي!

وكما ذكرنا، إن أهم أسباب النجاح لأي إنسان يعود لسببين، الأول هو القدرة (وهي كما ذكرنا في الفقرة السابقة)، والسبب الثاني هو..

الرغبة:

وهي تلك المشاعر الدافعة التي تقود الإنسان نحو هدف ما..

مثلاً، هي تلك المشاعر التي قادت (ليو ميسي) لاحتمال آلام التدريب مع مقاومة أعراض المرض والاستقامة على العلاج، وهي أيضاً تلك المشاعر التي سيطرت على أسرة اللاعب، وكذلك على أعضاء مجلس إدارة نادي برشلونة لتبني هذا الغلام، ولذلك، فالرغبة أيضاً تكون داخلية (ميسي)، وخارجية (أسرة اللاعب ونادي برشلونه)..

فكما هو الحال مع القدرة، فهو كذلك مع الرغبة..

فلكي تكتمل الرغبة كسبب للنجاح، لا بد من تكامل رغبة الإنسان مع رغبة المحيط الذي يعيش فيه، فمثلاً، وكالة ناسا كان لديها الرغبة في غزو الفضاء، وكذلك الباز.. فذهبوا إلى (القمر)، وجامعة كالتيك كان لديها رغبة البحث العلمي، وكذلك زويل.. فحصلوا على (نوبل)، والجيش المصري كان لديه رغبة في التخلص من الملك، وكذلك ناصر.. فقامت (الثورة)، والشركة العربية كان لديها رغبة تحقيق أعلى الإيرادات، وكذلك مكي.. فكان فيلم (طير إنت)!



فالنجاح إذن يقوم على سببين أساسيين، الرغبة والقدرة، ولكل منهما شق داخلي خاص بالإنسان نفسه والآخر خارجي خاص بالمحيط الذي يعمل ويعيش فيه.. وهنا يأتي دور المدير الكاريزمي، الذي يعمل على الرغبة بالتحفيز، ويعمل على القدرة بالمتابعة..

فمصطفى خالد في المثال السابق كان يقوم بهذا الدور، أو على الأقل كان يفكر في القيام به، كان ينمي الرغبة عند (هالة) بتحفيزه لها، ويتأكد أنه يثق في قدراتها، وأنها تستحق أفضل مما هي عليه الآن، وأن آمال الشركة منعقدة عليها وعلى كل الأكفاء بالشركة، ولأن هذا لم يكن كافياً بالنسبة له، فعمل أيضاً على تحفيز رئيس مجلس إدارة الشركة، والده، لانتظار المزيد من هالة بعد الصبر عليها، لأنها لن تعطي الشركة نتائج قوية إلا إذا حصلت على فرصتها.. وهو محق في ذلك، لأن مهما كانت رغبة هالة في النجاح قوية، فلن يكون لها أي قيمة بدون رغبة الإدارة في إعطائها الفرصة، وعلى هذا فهو عمل على تقوية الرغبة الداخلية بتحفيز هالة، والرغبة الخارجية بتحفيز إدارة الشركة!

وكذلك وجد مصطفى أن (هالة) عندها القدرات اللازمة للقيام بالمهمة، ولكن هذه القدرات تحتاج لتعليم وتدريب وخبرة، ولأن الشركة تمتلك القدرة لتوفير هذه المساعدات، فقد قرر مصطفى أن يقوم بعملية المتابعة بالشكل والأسلوب العلمي الذي تعلمه في لندن،

يراقب أداءها، ويقوم بقياس النتائج، ويحدد مواطن القوة والضعف في الأداء، ثم يعمل على توفير فرص التعليم والتدريب المناسبة، مع العمل على إكسابها الخبرة الملائمة لتنمية قدراتها..

أعرف أحد المدراء، والذي أعتقد أنه كاريزمي، كان يقوم بعمل جليتين كل يوم مع أحد الذين يعملون تحت إدارته، الجلسة الواحدة مدتها نصف ساعة، وكان هذا الموظف تقريبًا في نفس ظروف هالة الإستامبولي.. الجلسة الأولى غالبًا ما تكون في أول اليوم، مع شاي الصباح، وكانت هذه هي جلسة التحفيز، يتحدث معه عن الصفات الجيدة فيه، يحكي له عن قصص نجاح في الشركة التي يعملون بها أو قصصًا من خارجها، وأحيانًا يتركه يتحدث عن طموحاته ورؤيته للمستقبل، ودائمًا ما كان يختم هذا المدير الجلسة الأولى بجملة أو بكلمة أو حتى بسلام حار بالأيدي، لتوصيل هذه الرسالة: "أنا أثق بك!"

وأما الجلسة الثانية، فهي جلسة المتابعة، وتكون في آخر اليوم، أحيانًا تكون في مكتب المدير أو في مكتب الموظف، حسب الأحوال، يراجع فيها المدير بكل هدوء وبساطة، ما تم إنجازه من الموظف خلال اليوم، وغالبًا ما يحرص المدير على ألا يقوم بأي كلام عن العمل خلال اليوم، إلا في هذه الجلسة المسائية، والتي يستطيع من

خلالها أن يتفق مع الموظف على الأعمال المطلوبة لليوم أو للأسبوع التالي، مع مراجعة ما تم في هذا اليوم، والأهم من ذلك، يستطيع أن يقيس مستوى الأداء بشكل يومي ليحدد بدقة ما يحتاجه الموظف حتى يصل للمستوى المطلوب.. وفي خلال ثلاثة أشهر، كان هذا الموظف من أنجح موظفي الشركة، فضلًا عن الإدارة التي يعمل بها.

ومن الواجب الإشارة إلى أن طريقة (الجلستين) هذه قد لا تصلح مع الجميع وفي كل الحالات، ولذلك فإن المدير الكاريزمي يستطيع بخبرته وموهبته تحديد الأسلوب و(الجرعة) المطلوبة لكل من يعملون تحت إدارته، وكما يقول أهل الريف في مصر "كل شيء وله شيء".. ولكن في جميع الأحوال هذا ما نحتاجه من المدير الكاريزمي، أن يعمل مع فريقه لتحقيق النتائج، ومع هذا يزرع فيهم التطوع دائمًا إلى الأفضل، مع تنمية قدراتهم.. ولك أن تقول: "إن المدير الكاريزمي يطير بمن معه بواسطة جناحين، جناح التحفيز (لتنمية الرغبة)، وجناح المتابعة (لتنمية القدرة)!"

إذن، الصفة الثالثة للمدير الكاريزمي هي: (القدرة على التحفيز والمتابعة)

\*\*\*

**كاريزما المدير  
الصفة الرابعة**

## الحاجة نادية

توالى الإجازات في تاريخها الوظيفي، ما يقرب من ثلاث سنوات، متقطعة، لظروف الوضع والرضاعة، وخمس سنوات بدون مرتب للسفر مع الزوج في الخليج، ورقم قياسي، عالمي، من الإجازات السنوية والمرضية والعارضة، بخلاف الإجازات في كشوف الحضور والانصراف عن طريق الزميلات والزملاء (الجدعان)..

"خمس عشرة سنة من التعب والشقا في المصلحة، وأخيراً بقيت مديرة القسم، فعلاً، لكل مجتهد نصيب".. هكذا قالت الحاجة نادية لنفسها وهي تضع البونيه أمام مرآة حمام بيتها، استعداداً للنزول والتوجه للمصلحة لمباشرة أول يوم عمل كمديرة قسم في هذه المصلحة الحكومية الكبيرة!

"أنا يا أبيض يا أسود، اللون الرمادي ده أنا ماليش فيه، يعني إيه عندك ظروف، هو كل يوم عندك ظروف، تتحولي للتحقيق علشان تبقي تتأخري تاتي كل يوم الصبح، اتفضلي على مكتبك".. هكذا تتعامل الحاجة نادية مع أي تقصير في القسم التابع لها، هي سمعت أن الحزم من صفات المدير الناجح، وهذا صحيح.. ولكنها لم تسمع أن هناك جزءاً آخرًا لهذه الصفة!

الموظفة التي تم تحويلها للتحقيق حاولت كثيرًا أن تشرح للحاجة  
نادية سبب التأخر في الحضور خلال هذا الأسبوع، وكان هذا هو  
الأسبوع الوحيد الذي تتأخر فيه في تاريخها الوظيفي الطويل، وكيف  
تستطيع الحضور صباحًا في الموعد وبيتها آيل للسقوط، وعمليات  
الإخلاء تتم خلال هذا الأسبوع بالذات على قدم وساق، وهي تبحث  
مع زوجها وأولادها عن مأوى ولو مؤقت، ورصيد إجازاتها انتهى فلا  
تستطيع أن تحصل على إجازة.. ولكن الحاجة نادية ترى أن المرونة  
في هذه الأشياء تبعث على الفوضى، "ما هي ظروف الناس ما  
بتخلصش، ولو كل واحدة جاتلي بحكاية واديتها ودني، يبقى خلاص  
بقي، أقفل القسم وأروح أشتغل في بريد الجمعة!"  
لن أستفيض في حكاية الحاجة نادية، فأعتقد أنك يا صديقي القارئ  
تتخيل الوضع ⑥.

\*\*\*

وكما ذكرنا في أول صفة من صفات المدير الكاريزمي، هل لازلت تذكرها؟ من فضلك ارجع واقرأها من جديد إذا كنت لا تتذكرها..

قلنا في هذه الصفة إن من أهم أدوار المدير هو كونه حلقة الوصل بين الإدارة العليا والموظفين أو العمال، ولأن الإدارة العليا هي مجموعة من البشر، ولأن الموظفين والعمال هم بطبيعة الحال أيضا مجموعة من البشر، فمن أراد أن يعمل بكفاءة كحلقة وصل بين مجموعتين أو أكثر، من البشر، لا بد وأن يكون له قدر من القبول عندهم، والقبول من الله تعالى، وأحد أهم أسبابه، بعد محبة الله، هو أن يشعر الناس أن هذا الشخص يقدرهم ويحترمهم، فيكون له قبول عندهم ويسهل عليهم عندها التعامل معه، ثم إذا اكتملت عنده باقي صفات المدير الكاريزمي، عندها يسهل عليهم، وعليه، إدارتهم والإشراف عليهم..

أعجبت جداً بالدكتور (مجدي يعقوب) عندما قال للإعلامية (منى الشاذلي) في برنامج العاشرة مساءً، إنه لا يقوم بتوجيه فريقه بالصوت العالي في أي عمل تحت إدارته، وإنما يتحدث معهم بما أسميه (الحزم الراقى)، على الرغم من أن المعروف عن الطبيب الناجح أنه يتعامل مع من هم تحت إدارته بالكرياح، وذلك دليل على الحزم والالتزام، ولكن الدكتور يعقوب له رأي آخر، فعلى الرغم من

جديته وحزمه وإبداعه في إدارة فريقه كجراح قلب عالمي، فهو يرى أن التعامل الراقي واحترام الجانب الإنساني يساعد على الإبداع، ويضفي ذلك الجو العائلي الذي يُخرج من فريق العمل أفضل ما فيه!

كيف نتوقع أفضل ما في الإنسان، وهو لا يُعامل أصلاً على أنه إنسان؟

إن المدير الكاريزمي يعلم جيداً أثر احترام الجانب الإنساني على من يعملون معه، هو لا يتكلف ذلك، ولكنه نشأ وتربى وتعود أن للناس حقوق كما عليهم واجبات، وهذه الحقوق مادية ومعنوية، وإذا نظرت أنت يا صديقي القارئ في تاريخك، فإنك قد تجد أن هناك واحداً أو أكثر ممن تعتبرهم أحد المدراء الكاريزميين في حياتك، ستجد أنك تحمل لهم مشاعر إيجابية، تجعل عندك العمل تحت إدارتهم شيئاً محبباً للنفس..

وأنا أطلب منك الآن أن تقوم بهذا الاختبار:



اختر أحد المدراء الذين عملت معهم، أو حتى رأيتهم من بعيد، بمعنى أنك قد تعرفهم ولكنك لم تسعد بالعمل مهم بشكل مباشر، ولتجري عليهم هذا الاختبار البسيط للمدير الكاريزمي:

هل هو، أو هي ممتاز بدقة الفهم وحكمة التواصل؟  
هل هي، أو هو ممتاز بقوة المهارة الفنية في مجال إدارته؟  
هل عنده، أو عندها هذه القدرة على التحفيز والمتابعة؟

إذا كانت الإجابة على هذه الأسئلة، أو حتى على واحد منها، بـ"لا" أو "تست واثقاً"، فهم ليسوا من المدراء الكاريزميين..

ولكن إذا كانت الإجابة بـ"نعم" أو "أكيد"، فاعلم أنه بقيت صفة واحدة أخيرة، وهي الصفة الرابعة، إذا كانت فيه أو فيها، فنحن هنا أمام أحد المدراء الكاريزميين بالفعل..

فإذا كان هذا المدير الذي تجري عليه الاختبار، مع الثلاث صفات السابقة، حازماً في تعاملاته وقراراته، يعرف كيف، ومتى، يضع الحدود ويزيلها، وهو مع ذلك يتعامل مع البشر على أنهم بشر، وليسوا آلات حديدية مطلوب منها فقط أن تقوم بالعملية الإنتاجية

بغض النظر عن أي ظروف.. فهو إذن ذلك المدير الكاريزمي المنشود..

إذا كان يراعي فيمن يعملون معه، عزة النفس، وحب الذات.. إذا كان يحسن تقدير الظروف الخاصة، وأثر الحياة الشخصية على أداء من يعملون معه، فإنهم سينظرون إليه على أنه كبير العائلة، يحبونه ويحترمونه بنفس القدر، فهو بطريقته في التعامل نجح في الوصول لهذه المكانة في قلوبهم، حازم، ولكنه حزم الأب أو الأم أو الأخ الذي لا يمنعه دوره ككبير للعائلة من الاهتمام والانشغال بالجوانب الإنسانية لأفراد عائلته!

إذن، الصفة الرابعة هي: (الحزم، مع حُسن المعاملة).

\*\*\*

## والخلاصة..

### في كاريزما (المدير)

إن أصحاب الكاريزما ينتمون لأحد أربعة أنواع، (النجم، الزعيم، المدير، والقائد)، وهناك من ينتمي لأكثر من نوع في نفس الوقت، بل وهناك من أصحاب الكاريزما النابغين من ينتمون لكل أنواع الكاريزما، ولكن دائمًا ما سنجد أن هناك تفاوتًا في قوة هذه الأنواع داخل الشخصية الواحدة، ونادرًا ما نجد شخصًا واحدًا يتمتع بكل الصفات الكاريزمية للأنواع الأربعة بنفس الدرجة العالية من القوة، وهذا ما أحب أن أسميه (صاحب الكاريزما المثالي)، فهناك شخص واحد فقط في ذهني أستطيع أن أقول إنه صاحب الكاريزما المثالي، لكني لن أصرح لك بأسمه الآن حتى لا تتأثر بوجهة نظري، سلبيًا أو إيجابيًا، وقد أذكره في آخر الكتاب حتى أترك لك أيضًا الفرصة للتفكير من وجهة نظرك، في شخص، أو أكثر، قد تعتبره (صاحب كاريزما مثالي)، أي إنك تعتقد أنه يتمتع بكل صفات الكاريزما للأربعة أنواع الرئيسية.. النجم، الزعيم، المدير، والقائد!

وأما عن كاريزما (المدير)، فهي كباقي أنواع الكاريزما، فيها ما هو مؤقت، بسبب منصب أو موقف، وسرعان ما تزول هذه الكاريزما بزوال المنصب أو بانتهاء الموقف، وفيها ما هو حقيقي، وصاحبها هو ذلك الشخص الذي يتمتع على الأقل بأربع صفات، مُجتمعة، أي لن يكون مديرًا كاريزميًا بشكل حقيقي إذا نقصت فيه صفة واحدة من الصفات الأربعة التالية:

- دقة الفهم وحكمة التواصل .
- قوة المهارات الفنية .
- القدرة على التحفيز والمتابعة .
- الحزم، مع حسن المعاملة .

\*\*\*

**ڪاريزما القائد**

سيقولون لك ويقولون..

سيقولون إن القائد الحقيقي لا بد وأن يكون عطوفاً رحيماً، فاسألهم،  
وأين كانت صفات العطف من (هتلر) الذي لا شك في قدرته على  
القيادة، مع المعروف عنه أنه هو الذي أمر بقتل وتعذيب آلاف من  
بني البشر؟

سيقولون لك إن الأمانة هي أساس صفات القائد الكاريزمي،  
فاسألهم، وكم من قائد عظيم في التاريخ انتحر في مكتبه قبل أن  
يعرف الناس أنه سرقهم من أجل عشيقته التي يخون زوجته معها؟

سيقولون أشياء لها علاقة بالصدق والقوة والالتزام والوسامة وحسن  
الكلام.. ولو تركت أذنك لمن يصف القائد بما يجب أن يكون عليه،  
وليس بما هو عليه فعلاً، لظننت أن القائد الحقيقي ليس من البشر،  
أو لا يجب إلا أن يكون من المعصومين الأنبياء.. وهذا الاعتقاد  
الخاطئ هو ما يجعل بعض القادة، والذين معهم، مشغولون دائماً  
بإخفاء عيوبهم، وليس بإصلاحها أو التعامل معها، خوفاً منهم أن  
يفقدوا قلوب الناس إذا لم يروا فيهم هذه الصفات المنسوبة، ظلمًا،  
للقائد الكاريزمي..

إن الصفات الحقيقية للقائد ليس لها شأن بكل هذه التخيلات!

فإذا أردت أن تتعرف على الصفات الحقيقية للقائد الكاريزمي، عليك  
أن تفعل شيئًا واحدًا فقط، من فضلك.. استمر في القراءة!

\*\*\*

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**

# القائد الكاريزمي الصفة الأولى



إذا سألت أي شخص عادي: "ما هو هدفك في الحياة؟" أو.. "ما هي أعلى وأهم قيمة عندك؟"، غالبًا ستجد هذا الشخص ينظر بعيدًا ويفكر طويلًا قبل أن يجيبك، وقد لا يستطيع أن يقول شيئًا محددًا، وقد لا يستطيع أن يقول شيئًا على الإطلاق..

هل تعتقد أن هذا الشخص، الذي لا يعرف هدفه هو شخصيًا، يصلح لقيادة غيره من الناس؟

فرضًا أنك سألت قائد القطار الذي تنوي الركوب فيه: "إلى أين يتجه هذا القطار؟"، فكانت إجابته: "إلى الإسكندرية، أو أسوان، لست متأكدًا بالتحديد!" فهل ستركب هذا القطار؟.. وهل سيركبه أي عاقل؟

ولكن إذا سألت شخص عنده صفات القائد الحقيقي عن أهم أهدافه، سيرد عليك في أقل من ثانية؛ لأنه يرى الهدف دائمًا بكل وضوح، بل ويعمل على إظهار هذا الهدف لك وللجميع، ليسير الناس خلفه في نفس الاتجاه.. هذا هو القائد الحقيقي، وهذه هي أهم وأول صفات القائد الكاريزمي، أو هي ما نسميه بلغة الإدارة:

الرؤية

The Vision

\*\*\*

## انسحاب خالد..

حدث ذلك في سريّة مؤتة، و(السريّة) هي المعركة التي يقوم بها أصحاب النبي محمد (صلى الله عليه وسلم) في غير وجوده، هذا وقد اصطلح أهل السيرة على أن المعركة التي يحضرها النبي بنفسه (غزوة)..

المهم، كاد المسلمون أن يُهزموا هزيمة ساحقة في هذه السرية، وكادوا أن يُقتلوا جميعًا في هذه المعركة، خاصة أنهم فقدوا ثلاثة قادة للجيش الإسلامي خلال المعركة، ولكن عندما تولى القيادة خالد بن الوليد، أظهر مهارته ونبوغه في إنقاذ جيش المسلمين من خلال مكيدة حربية، فقد أدار المعركة بقية يومه الأول بعد تسلمه للقيادة بدون ترتيب مسبق، وفي الليل أمر مجموعة من المسلمين بأن يخرجوا إلى خلف الجبال ليعودوا فجراً مثيرين للغبار رافعين أصواتهم بالتكبير والتهليل، فيظن الروم بأن مددًا قد أتى للمسلمين، فتدخل الرهبة في قلوبهم ويعيدوا حساباتهم.

وقام بحيلة عسكرية فريدة من نوعها في ذلك الوقت، إذ غير الميمنة  
ميسرة والميسرة ميمنة والمقدمة مؤخرة والمؤخرة مقدمة، لتختلف  
الوجوه على الروم، ويدب الرعب في قلوبهم ظناً منهم أن مدداً عظيماً  
قد أتى للمسلمين.

ثم فاجأهم خالد بالهجوم على قلب جيشهم وكاد يصل إلى قائدهم،  
وهنا رأى الروم أن جيش المسلمين ينتصر بالمدد الذي وصل إليهم،  
ثم فوجئوا بخالد بن الوليد ينسحب، فظنوا أنها خدعة منه، فلا يوجد  
جيش منتصر يقوم بالانسحاب، لذلك لم يتقدموا والتزموا مواقعهم،  
فيما انسحب خالد انسحاباً تكتيكياً<sup>(٩)</sup> منظماً، وعاد بجيشه سالمًا إلى  
المدينة، بعد معركة شرسة استمرت سبعة أيام<sup>(١٠)</sup>.

\*\*\*

---

<sup>٩</sup> يدرس هذا الانسحاب حتى يومنا هذا في الكثير من الكليات العسكرية، كأحد أسس خطط  
الانسحاب من المعارك  
<sup>١٠</sup> [www.alarabia.net](http://www.alarabia.net)، بتصرف

في اعتقادي أن قصة انسحاب خالد هذه، تُعد من أهم الأمثلة التي توضح معنى أن يتمتع القائد بالرؤية، وذلك لأنه إذا تسلم شخص عادي قيادة جيش ما في ظروف صعبة، وفي سطر معركة شديدة، ولا توجد أي خطة، فضلًا عن تفوق عدد الأعداء وقوتهم العسكرية، لا شك في أن هذا الشخص سوف يقود الجيش إلى هزيمة منكرة، أو إلى انسحاب غير منظم يخسر معه الكثير من الأرواح والأسلح، أو قد يهرب من المسؤولية ويترك الميدان في وسط المعركة.. ولكن خالدًا لم يكن هذا الشخص!

فكان خالد بن الوليد، رسم سيناريو للأحداث في ذهنه، تخيل الموقف كاملًا، وبدأ يتصور ردود الأفعال من كل الزوايا، ثم وزع الأدوار على من حوله، حتى تحققت الرؤية التي نشأت وتكونت في ذهنه وقتما تسلم قيادة الجيش، صحيح أن القدرة على الرؤية وحدها ليست كافية، وهذا ما سنتحدث عنه إن شاء الله في الصفات الأخرى للقائد الكاريزمي، ولكن تأكد يا صديقي القارئ أن أي قائد لن يكون كاريزميًا إلا إذا كان يتمتع بالقدرة على الرؤية أولاً، لأن الناس عادةً لا تسير خلف من لا يرى الطريق بوضوح.

\*\*\*

(الضباب).. هذه كانت كلمة للرئيس الراحل أنور السادات في أيام ما قبل حرب أكتوبر، وكان بعض الناس يسخرون من هذه الكلمة، والتي كان السادات يحاول أن يشرح بها للناس أنه ليس من الحكمة أن يأخذهم للحرب بدون أن يرى الطريق إليه بدقة ووضوح، فهو كأنه يرى الطريق إلى الحرب بصعوبة؛ لأن هناك أحداثاً غير واضحة المعالم تدور من حوله، فكأنه كان يشبه هذه الأحداث بالضباب الذي يمنع عنه الرؤيا الكاملة، والقائد الحقيقي لا يسير طواعيةً بمن معه في طريق إلا إذا كان يراه جيداً.. وقد كان.. فعندما اتضحت الرؤية، كانت ساعة الصفر في يوم السادس من أكتوبر سنة ١٩٧٣!

\*\*\*

إن صاحب الرؤية، وكأنه يرى المستقبل، وذلك لا لأنه يعلم الغيب، ولكنه يراه بشكل منطقي، يستطيع تخيل صورة مستقبلية معينة لبلد أو معركة أو شركة أو صفقة أو حتى علاقة إنسانية، يتخيل الصورة ويرها بوضوح، ثم يبدأ برسم الطريق لهذه الرؤية، فينطلق في هذا الطريق، الذي رسمه في ذهنه، بكل قوة وثبات في ضوء هذه الصورة البعيدة الواضحة في ذهنه، والكثيرون من حوله لا يفهمون، إلى أين يتجه؟ ولماذا؟ وحتى لو حاول صاحب الرؤية أن يشرح لهم، فقليل منهم سيتفهمون ما يقول وما يفعل..

ولذلك، فبعض أصحاب الرؤية الذين لا يتمتعوا بالحكمة الكافية، قد يصابون بعقدة الاضطهاد، لأنهم يرون الصورة جيدًا وكأنهم يرون تمامًا ما سيحدث في المستقبل، وعندما يشرحون للناس ما يرون بوضوح، يجدون أن هناك من الناس من لا يتجاوب معهم، فيشعرهم ذلك بالصدمة، والوحدة، بل وبالخيانة من أقرب الناس إليهم.. فليس غريبًا إذن أن نجد في التاريخ بعض القادة الذين عُرف عنهم أنهم يتمتعون بالقدرة على الرؤية، ولكنهم تخلوا عن الحكمة، قد سجنوا وقتلوا أعز الناس لديهم من زملاء وأصدقاء وزوجات.. وحتى أبناء! وذلك لأن هؤلاء الضحايا لم يُظهروا ولاءهم لرؤية القائد!

ولهذا فلن تجد إختلاف كبير بين علماء الإدارة على أن الرؤية هي أولى صفات القائد الكاريزمي، ولكنها ليست الوحيدة، فهناك ثلاث صفات أخرى أساسية، إذا اجتمعت في أي إنسان مع تمتعه بالقدرة على الرؤية، فإننا نستطيع بكل ثقة أن نتعامل مع هذا الإنسان على أنه قائد كاريزمي.

\*\*\*

## القائد الكاريزمي الصفة الثانية

إذا شاهدت مباراة للشطرنج بين أبطال العالم، فإنك في الأغلب لن ترى إلا شخصين ينظران إلى رقعة الشطرنج بلا كلام أو حركة تُذكر، وبعد فترة من الوقت الثقيل - عليك كمتفرج - سوف تجد أحد اللاعبين يحرك قطعة من الشطرنج بهدوء، ليعود الجمود والسكون مرة أخرى.. والحقيقة، إن فترة السكون هذه هي عبارة عن عملية شاقة جدًا من تكوين رؤية لمستقبل رقعة الشطرنج في حالة تحرك أي قطعة من مكانها، وعلى اللاعب أن يتخذ القرار ويحرك القطع بهدوء وحذر، ولذلك تجد أن الكثير من القادة الحقيقيين يجدون متعة كبيرة في هذه اللعبة؛ لأنها تدريب متواصل على تكوين الرؤية واتخاذ القرارات..

ولكن لماذا لا نجد أن أبطال العالم في الشطرنج هم الذين يقودون الدول أو القبائل أو حتى الشركات العالمية؟ أليس المفترض فيهم أنهم أصحاب رؤية ومنتخذي قرار؟

والإجابة على هذا السؤال بسيطة:

"لأن صاحب الرؤية، ليس بالضرورة أن يكون قائدًا حقيقيًا!"



فصحيح أن لاعب الشطرنج يتميز بالقدرة على وضوح الرؤية المستقبلية في ضوء تسلسل منطقي لأحداث افتراضية، وصحيح أنه يتخذ قرارات بناء على هذه الرؤية، ولكنه يفتقد لأمرين غاية في الأهمية:

### ■ الأول: أهمية توقيت اتخاذ القرار

فهو في النهاية يتخذ القرار عندما يحين دوره، ولا يوجد لسرعة رد الفعل أو المباغته ذلك الأثر الكبير على سير الأحداث!

### ■ الثاني: إن نتيجة قرارات لاعب الشطرنج محدودة داخل الرقعة

أي إنها لا تكاد تؤثر في الحياة الفعلية، ولا يُعتقد أنها قد تشكل خطراً فعلياً على حياة أحد، فإذا مات الفيل، يمكن تعويضه بالسنكري إذا ما وصل لآخر الرقعة، وإذا مات الملك، فلا مشكلة، سيخسر اللاعب الدور، ولكن الملك سيعود في الدور الذي يليه بكامل العافية والنشاط.. هذا في الشطرنج، ولكن الواقع يختلف!

لذلك يجب تحذير من هم في موقع القيادة من المبالغة في تقمص دور لاعب الشطرنج أثناء ممارسته لمهامه كقائد على أرض الواقع، ففي الواقع، كما قال نابليون بونابرت، توقيت القرار يكون أحياناً أهم بكثير من القرار نفسه!

الصفة الثانية للقائد الكاريزمي هي:

(اتخاذ القرار المناسب، في الوقت المناسب)

\*\*\*

"أخوكوا مزنوق!"

في زيارته الشهيرة، جلس في الفصل بكل تواضع وعطف، يحكي للأطفال بأحد المدارس الأمريكية جزءًا من قصة لطيفة، عندما توجه إليه أحد مساعديه وملاح الجديّة تظهر على وجهه وقد انحنى على أذنه، وهمس:

"سيدي .. لقد تم تفجير مركز التجارة العالمي".

رد فعل الرئيس السابق جورج دبليو بوش عندما سمع هذه الجملة، عُرض عن طريق بعض قنوات الأخبار والأفلام التسجيلية.. وكان رد فعله هذا عند الكثير من خبراء الإدارة والسياسة، هو أكبر دليل على أنه لا يتمتع بصفة القائد الكاريزمي..

وذلك لأنه ظل مدة طويلة في حالة ذهول، وكأنه يفكر في اللاشيء، بل إن في فيلم أمريكي وثائقي شهير اسمه (فهرنهايت ٩ / ١١)، وضع مخرج الفيلم عدادًا للثواني على جانب الشاشة، ليوضح للمشاهد متى استطاع الرئيس تمالك نفسه ليتخذ قرار.. أي قرار، ولكنه تأخر كثيرًا، وفجأة.. قرر أن يكمل قراءة القصة على الأطفال، بينما لا تزال على وجهه آثار الذهول من الخبر الذي سمعه!!

إنك عندما تشاهد هذا المشهد، وهو - للعلم - سهل الوصول إليه وإعادة مشاهدته عن طريق الإنترنت، ستتذكر عندها تلك الجملة الشهيرة في مسرحية مدرسة المشاغبين (أخوكوا مزنوق)، فهو كأنه ينتظر أي أحد ليتخذ القرار نيابة عنه، أو على الأقل يشير عليه بأي شيء.. الشاهد، أن الرئيس الأمريكي السابق قد تأخر جدًا في اتخاذ قرار بسيط، وهو مثلًا أن يتحرك ومن معه لأقرب نقطة آمنة تصلح لمتابعة وإدارة الأزمة.. ولكنه لم يتأخر وحسب، وإنما بعد كل هذا الوقت، اتخذ قرارًا غريبًا جدًا، وهو استكمال قراءة القصة!

في ضوء هذه الحكاية، ستجد أن الصفة الثانية للقائد الكاريزمي، وهي اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، مهمة بالفعل ومؤثرة في حضور القائد بين من يأمرون بأمره، والمفترض أنهم تحت قيادته..

\*\*\*

**القائد الكاريزمي**  
**الصفة الثالثة**

يُروى أن علي بن أبي طالب (رضي الله عنه) قد سأل أصحابه هذا السؤال: "من أشجع الناس؟" فقالوا: "أنت" .. قال: "أنا ما قاتلت أحدًا إلا غلبته، ولكن أشجع الناس (أبا بكر)!"

قد يكون من غير المعروف عند الكثيرين أن من أهم الصفات التي كانت تميز أبا بكر الصديق، هي صفة الشجاعة، والقدرة غير المحدودة على مواجهة الأزمات والمواقف الصعبة، ولكن من شاهد موقفه يوم وفاة النبي، عرف أن هذا الرجل فعلاً شديد القوة والشجاعة.. فالجميع كان في حالة انهيار، إلا أبا بكر!

من شاهده وهو يخالف رأي من حوله وقت أزمة الردة عقب وفاة النبي (صلى الله عليه وسلم)، حيث أشار عليه الجميع - تقريباً - بمن فيهم عمر بن الخطاب، ألا يُقاتل المرتدين في هذا الوقت الحرج، لما في ذلك من خطر على دولة الإسلام.. ولكنه كانت لديه رؤية مختلفة<sup>(١١)</sup>، وأخذ القرار المناسب في الوقت المناسب<sup>(١٢)</sup>، وكانت لديه الشجاعة الكافية لمواجهة الموقف، فحارب المرتدين على قوتهم وتوحشهم في هذا الوقت الحرج.. وانتصر!

---

<sup>١١</sup> الصفة الأولى للقائد الكاريزمي  
<sup>١٢</sup> الصفة الثانية للقائد الكاريزمي

الصفة الثالثة للقائد الكاريزمي هي:

(الشجاعة، والقدرة على المواجهة)

\*\*\*

"إلا في قرى محصنة أو من وراء جُدُر"<sup>(١٣)</sup> .. هكذا جاء وصف للمنافقين في القرآن، ممكن أن يقاتلوا، ولكن لن يكون ذلك إلا من داخل الحصون أو من وراء الجدران!

هناك من يخلط بين القتال والشجاعة، والفرق كبير، فكم من مقاتل لا يتحلى بالشجاعة.. فهناك مثلاً من يقاتل فقط عن طريق البريد الإلكتروني (E-mail)، تجده داخل مكتبه خلف جهاز الكمبيوتر كالأسد، يهاجم زملاءه، أو من يعملون تحت إدارته، ويستخدم ألفاظاً شديدة، ويطلق تهديدات عنيفة، ولكن إذا دخل عليه مكتبه أحد منهم ليناقشه فيما كتب، يتحول في ثانية إلى قط وديع، ويتصل ممّا كتب، ويستमित في محاولة شرحه بشكل مختلف تمامًا، حتى لا يضطر للمواجهة!

---

<sup>١٣</sup> سورة الحشر، جزء من الآية ١٤

إن الصفة الثالثة للقائد الكاريزمي، ليست الشجاعة فقط، وإن كانت صفة الشجاعة تتضمن القدرة على المواجهة، ولكنني قصدت أن أكتبها هكذا: الشجاعة، والقدرة على المواجهة لتأكيد أهمية القدرة على المواجهة على حضور أي قائد بين من هم تحت قيادته؛ لأن البعض يعتقد أن الشجاعة هي شجاعة القرار فقط، لكن الحقيقة أن الشجاعة في الأساس هي شجاعة القرار والتنفيذ والمواجهة.

هناك رئيس شركة أو مسؤول حكومي، يتخذ قرار شجاع، من وجهة نظره، ولأن هناك من سيتضرر من هذا القرار، فيقوم هؤلاء المتضررون بالتوجه إليه للتظلم، فلا يقابلهم خوفاً من المواجهة، فيقومون بالاعتصام أمام مكتبه، فلا يخرج إليهم خوفاً من المواجهة، فيضربون عن العمل، فلا يخرج إليهم خوفاً من المواجهة، فيضربون عن الطعام ويتحدثون للإعلام، ولا يخرج!

والعجيب، أن المشكلة قد تنتهي في ثوانٍ عندما يخرج إليهم ويواجههم، ولكنه لن يخرج إليهم إلا عند حدوث كارثة حقيقية، أو بناء على أوامر عليا هو لن يستطع مواجهتها بطبيعة الحال، وإذا تكرر هذا الموقف معه ألف مرة، سيهرب من المواجهة في كل مرة.. حتى تأتي الأوامر، أو الكارثة!

إن الذي لا يتحلى بالشجاعة الحقيقية، يتمنى أن تُحل المشكلة من تلقاء نفسها، عملاً بالمثل القائل "اصبر على جارك السوّ.."، يؤجل المواجهة بقدر المُستطاع، وهو لا يدرك الأثر السلبي لهذا التأجيل



على حضوره بين الناس، فالناس تحب أن ترى علامات الشجاعة بوضوح في من يسرون خلفهم، فإذا جاء وقت المواجهة وأظهر هذا الذي في موقف القيادة أي تراجع أو تردد، سيُنقص ذلك من رصيده، حتى وإن اجتهد في تبرير هذا التردد والتراجع لأسباب لها علاقة بالحكمة والتروي في الدراسة والتفكير!

تخيل لو أن الرئيس الراحل عبد الناصر لم يواجه الأمة بعد هزيمة ٦٧، تخيل لو أنه اختفى عن الأنظار، أو جعل المشير عبد الحكيم عامر هو الذي يتحدث للناس وقال: "ما هو صاحب المشكلة، هو قائد الجيش.. يشيل بقي"، تخيل لو عبد الناصر خرج ليقول للأمة وللعالم إنه غير مسؤول عن الهزيمة، وأنه سيحاسب المسؤولين عنها.. لو حدث هذا، لتغير تاريخ مصر!

ولكن عبد الناصر تحلى بالشجاعة الكافية لمواجهة الجميع، فواجه أخطاءه والهزيمة والأصدقاء والأعداء والمجتمع الدولي.. فخرجت الناس تهتف: "لا تنتحى.. لا تنتحى"، فعاد عبد الناصر أقوى مما كان!

\*\*\*

**القائد الكاريزمي**  
**الصفة الرابعة**

وقف (مودي) كالعادة في أول الصف، فهو قائد طابور الصباح لفصله منذ بداية العام الدراسي، كان مودي يتحرك تلقائياً بعد تحية العلم ومع بداية موسيقى المارش، وبالضبط عندما يتحرك آخر تلميذ من الطابور الذي يسبقه، كان هذا هو الروتين اليومي، إلا في ذلك اليوم..

وجد مودي أن الطوابير تتحرك في مسارات مختلفة حتى تصل إلى السلم المؤدي للفصول، وذلك لأنه في ذلك اليوم، نتيجة لبعض أعمال التجديدات بالمدرسة، كانت توجد، على غير العادة، أكوام من الطوب والزلط في وسط حوش المدرسة، وكانت تقع هذه الأكوام بين مكان انطلاق الطوابير والطريق المؤدي إلى سلم الفصول..

فوجد مودي أن كل طابور من الذين سبقوه قد اتخذ طريقاً مختلفاً، فهناك طابور يسير في خط مسقيم، حتى إن التلاميذ عبروا فوق أحد أكوام الطوب خلف قائدهم الذي قرر عدم الانحراف عن الروتين اليومي..

وكان هناك طابور ثانٍ دار حول جميع الأكوام على شكل نصف دائرة للوصول لطريق السلم، دون أن يضطر للعبور فوق أو بين الأكوام..

وأما عن تلاميذ الطابور ثالث، فقد ساروا خلف قائدهم في طريق ضيق بين كومتين من الطوب والظلط، متخذين حلاً وسطاً بين ما فعله أصحاب الطابور الأول والثاني..

وكأي قائد كاريزمي، (مودي) كانت له رؤية، وهي الوصول للسلم المؤدي للفصل، ثم اتخذ القرار المناسب في الوقت المناسب، وهو أن يعبر بمن معه على أحد الأكوام صغيرة الحجم، وتحلى بالشجاعة الكافية لمواجهة هذا الكوم الطوبي، ولكنه سمع أحد التلاميذ في الطابور من خلفه يقول: "ليه كده؟ حنبهدل الجزم بتاعتنا والشرايات حاتتملي رمل، طب ما نعدي من جنب الطوب أسهل"..

فوجد مودي أنها فكرة ليست سيئة، "لماذا العبور والبهذلة؟" .. هو لا زال صاحب رؤية، وقد اتخذ قراراً آخر الآن، وهو المرور من جانب كومة الطوب بدلاً من عبورها، ووجد في نفسه الشجاعة الكافية ليغير رأيه ما دام يرى فيه الصواب، وأن هذا هو الطريق الأسلم، وفعلاً غير اتجاهه ليمر من جانب أحد أكوام الطوب، ولكنه سمع أصوات التلاميذ من خلفه تعترض، فلم يميز ما يقولون، حتى سمع صوتاً عالياً من خلفه يقول: "فيه عمال بيثيلوا أكوام الطوب هناك أهم، هيحصل إيه يعني لما نستنى ثواني لغاية ما يخلصوا ونعدي في النضافة؟"

فنظر مودي إلى العمال، فوجد أنهم يعملون بسرعة مذهلة، فعلاً ثواني ويسير بالطبور في الطريق النظيف بسهولة ويسر، وقال في نفسه: "والله فكرة الانتظار برضه كويسة".. فتوقف، وظل يراقب العمال الذين انتهوا فعلاً بسرعة من مهمتهم على أكمل وجه، فشعر بالارتياح؛ لأنه بالرغم من هذا التردد والتأخير، قد اتخذ القرار السليم؛ فنظر خلفه إلى زملائه وعلى وجهه ابتسامة الثقة والنصر...

ولكنه وجد المفاجأة.. لم يجد أي أحد من التلاميذ خلفه، نظر حوله بذهول وهو يقول: "هو فين العيال؟"، حتى وقعت عيناه على زملائه أمامه ومن حوله يركضون بعشوائية نحو السلم بعدما تخلوا عن الطابور، واتخذ كل منهم طريقه بنفسه!

الصفة الثالثة للقائد الكاريزمي هي:

(عدم التردد)

\*\*\*

## التردد يا عزيزي أيبك

قيلت هذه الجملة على لسان شجرة در، في فيلم وا إسلاماه، لتحفز أيبك للانقضاض على خصمه والفتك به.. وكانت جملة في غاية الذكاء؛ لأن أيبك في القصة، كان يسعى للزواج من شجرة در ومن ثم سيحكم مصر، فكانت وكأنها تقول له: "أنت تريد حكم مصر، ولكنني أخشى أن تكون فيك هذه الصفة التي لا يمكن أن تكون في أي قائد حقيقي.. التردد!"

إن التاريخ يعلمنا أن القائد غالبًا ما يفقد حضوره بين تابعيه بسبب هذه الصفة، وبالذات في وقت التنفيذ..

صحيح أن القائد يحتاج للمشورة في أوقات الدراسة واتخاذ القرارات، بل هو لن يكون قائدًا بحق إلا إذا استفاد أكبر استفادة من جميع القدرات والعقول التي يقوم بقيادتها.. ولكن وقت التنفيذ، هو وقت الثقة وعدم التردد!

لعلنا نسمع كثيرًا مقولة: (ديمقراطية القرار، وديكتاتورية التنفيذ)، أي إنه لا مشكلة في التفكير والمشورة والبحث قبل القرار، طالما أن هناك وقتًا وأن الظروف تسمح بذلك، ولكن بعد القرار، لا يجوز أن يظهر

القائد أي تردد وإلا سيفقد حضوره بين أتباعه، بل وقد يفقد هم شخصيًا كأتباع له، فلا يسيروا خلفه بعد ذلك، كما حدث مع (مودي) في المثال السابق، فيكون كالفارس بلا جواد، الذي ليس له من الفروسية إلا الاسم، لأنه لا يستطيع ممارسة الفروسية بدون جواد.. وكذلك القائد بلا أتباع، لن يكون له من القيادة إلا الاسم، لأنه لن يجد من يقود!

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**

## أفصيت أمري؟

إنني أعتبر أن قصة نبي الله هارون (عليه السلام) مع بني إسرائيل، هي واحدة من أوضح الأمثلة لثبات القائد وعدم تردده بعد اتخاذ القرار..

وذلك أنه لما أرسل موسى ومعه أخوه هارون (عليهما السلام) إلى فرعون مصر، حدث بينهما ذلك الحديث المشهور، وما كان من أمر السحرة الذين آمنوا بالله بعدما تأكدوا أن موسى نبي وليس ساحرًا، وهرب بنوا إسرائيل مع موسى وهارون من فرعون وأعدائه، فعبروا البحر بعدما انشق لهم بأمر الله، وغرق فيه فرعون مصر ومن معه..

وبعد عبور البحر، ونجاة موسى وهارون وبني إسرائيل، ذهب كلهم الله لمناجاة ربه، وقد استخلف أخاه هارون (عليه السلام) مكانه قائدًا على بني إسرائيل حتى يرجع، فحدث ما لم يكن في الحسبان..

بعد هذه المعجزة الإلهية العظيمة - انشقاق البحر - قرر بنو إسرائيل عبادة عجل من ذهب صنعه لهم واحد منهم اسمه (السامري)!!



قال لهم هارون إن ما تفعلونه هذا خطأ كبير، وهذه فتنة، وإن ربكم الرحمن سبحانه وليس ذلك العجل، ولكنهم رفضوا وقالوا: سنعبد هذا العجل بكل إخلاص حتى يرجع إلينا موسى ثم ننظر في هذا الأمر، وبدأت أصوات تعارض، وأخرى توافق، وبدأ الأمر أن هناك فتنة شديدة بين الناس قد تفرقهم وتشتتهم، فتكون مشكلة كبيرة عندما يعود موسى (عليه السلام)؛ فيجد أن قومه قد تفرقوا ولم يعودوا على قلب رجل واحد كما تركهم قبل قيادة هارون لهم، ففكر هارون (عليه السلام)، واتخذ القرار، وكان ثابتاً غير متردد في تنفيذ قراره حتى رجع موسى إليهم بالفعل..

هل تعرف ماذا كان قرار هارون (عليه السلام)؟

قرر أن يتركهم يعبدون العجل!!

هكذا كان القرار العجيب لهارون، ولكنه كان قراراً في غاية الحكمة والصواب.. وذلك لأنه في نهاية الأمر قائد مؤقت حتى يرجع موسى (عليه السلام)، وعليه في هذا الظرف الحرج أن يفاضل بين أمرين كلاهما صعب:

○ إما أن ينتصر للعقيدة ويمنعهم عن عبادة العجل، وقد يضطر لأن يقاتلهم على ذلك، وقد يتفرقون بسبب هذا القتال..

○ أو أن يحافظ على روح الجماعة، حتى وإن كانوا يخالفون الشرع والعقيدة، حتى يعود موسى..

وكان قرارهaron (عليه السلام) هو المحافظة على روح الجماعة؛ لأنه إذا رجع موسى (عليه السلام) ولم يجد بني إسرائيل، أو وجدهم متفرقين ومتقاتلين، لن يكون هارون عندها قد قام بواجبه، حتى وإن قاتلهم لحماية العقيدة؛ لأنه في الأساس لم يُستخلف لحماية العقيدة، وإنما كان السبب في استخلافه هو أن يحافظ على كيان هذه الجماعة حتى يرجع إليهم القائد الأصلي، موسى (عليه السلام)!

وأما عن اعتقادي في أن هذه القصة هي مثال قوي لثبات القائد وعدم تردده، فهو تابع من تخيل الوضع بعد القرار الذي اتخذه هارون (عليه السلام).. فلك أن تتخيل أن هناك من بني إسرائيل من كان بطبيعة الحال غير راضٍ عن قرار هارون، كيف تسمح بعبادة عجل من دون الله؟ ألهذا استخلفك موسى؟ كيف تلقى الله يا هارون وأنت تسمح بالشرك به؟ أهكذا يفعل نبي الله؟، كل هذا قد يكون قيل من بعض الناس لهارون، ولكنه ظل ثابتًا وغير متردد رغم كل هذه المعارضات والاتهامات!

ومن ناحية أخرى، هناك من عكفوا على عبادة العجل، تخيل أنهم كانوا سيكون عنده ويدعونه ليحفظهم ويحفظ أبناءهم، أمام نبي الله هارون، الذي لعله كان يُشرف على أمورهم في المأكل والمشرب، بينما هم يشركون بالله في العن، ولن أستغرب إذا علمت أن بعضهم كان يدعو هارون (عليه السلام) لعبادة العجل معهم!! ولكنه كان مع ذلك ثابتًا وغير متردد في تنفيذ قراره!

ونتيجة ثبات هارون، مع شدة الوضع وتعقيدته، أن بني إسرائيل ظلوا بالفعل تحت قيادته حتى رجع إليهم موسى، الذي عاد غاضبًا لأنهم قد عبدوا العجل من دون الله، ولكنه مع ذلك قد وجدهم جميعًا في انتظاره، فسهل عليه عندها تقويمهم ودعوتهم للحق مرة أخرى..

حتى إن موسى عندما وجّه اللوم الشديد لأخيه هارون: "قال يا هارون ما منعك إذ رأيتهم ضلوا، ألا تتبعن، أفعصيت أمري؟"<sup>(١٤)</sup>.. فشرح له هارون حيثيات قراره السيد فقال: "إني خشيت أن تقول فرقت بين بني إسرائيل ولم ترقب قولي"<sup>(١٥)</sup>.

وهكذا كان القرار صعباً، ولكن الأصعب كان هو الثبات في تنفيذه وعدم التردد فيه على ما فيه من تعقيدات ومواجهات، وهذا هو ما يميز القائد الكاريزمي عن غيره.. الثبات، في الوقت الذي يتردد فيه الناس!

\*\*\*

---

<sup>١٤</sup> سورة طه - آية ٩٢ و ٩٣  
<sup>١٥</sup> سورة طه - جزء من الآية ٩٤

## والخلاصة..

### في كاريزما (القائد)

قد يتساءل البعض: "أهذه فقط هي كل صفات القائد الكاريزمي؟ وأين حسن اختيار القائد لمعاونيه؟ وأين مهارات التفويض؟ ألم تذكر لنا في هذا الكتاب أن تعريف القائد أنه من يقود الناس لإنجاز المهام؟ لماذا لم تذكر ذلك ضمن صفات القائد الكاريزمي؟"

وأنا أقول لصاحب هذه الأسئلة، المنطقية، إن حسن اختيار القائد للمعاونين، واهتمامه بفاعلية التفويض، هي فعلاً من ضمن متطلبات عمل أي قائد، ولكنها ليست من ضمن صفاته..

هناك فرق بين دور الإنسان وصفته..

فلاعب كرة السلة مثلاً، يُستحب أن يكون طويلًا (هذه أحد صفاته)، وأن ينفذ تعليمات المدرب (هذا أحد أدواره)..

وكذلك القائد، أحد أدواره أن يُحسن اختيار معاونين، ويعمل على تفويض الأعمال إليهم بفاعلية وكفاءة، ولكن صفاته شيء آخر، وهي ما يهمننا في هذا الكتاب، فنحن نتطلع بعد قراءة هذا الكتاب أن يكون عندنا مؤشرات أساسية نكتشف بها أصحاب الكاريزما، ثم بعدها نحلل أسباب هذه الكاريزما لنتعرف على نوع الكاريزما التي يتمتع بها الشخص، وبناءً على نوع الكاريزما، نستطيع الاستفادة بشكل حقيقي من قدرات هذا الشخص..

وكأمثلة على تحديد بعض أدوار لأصحاب الكاريزما بحسب طبيعتهم:

مثلاً النجم الكاريزمي، يمكن الاستفادة به في العمل السياسي، كسفير أو كمتحدث رسمي لوزارة أو حزب، أو في مجال الفن والإعلام يمكن الاستفادة به كمنيع أو ممثل أو موديل إعلاني، وأما في مجال إدارة الأعمال، فيمكن الاستفادة به كمندوب مبيعات أو في خدمة العملاء أو في العلاقات العامة..

والزعيم الكاريزمي، هو صاحب رأي وفكر، في العمل السياسي يمكن الاستفادة به كمستشار في مجال تحليل ورسم السياسات، وفي الفن والإعلام كصحفي أو معد للبرامج أو مكاتب للأعمال الدرامية، وفي مجال إدارة الأعمال يمكن الاستفادة به كمستشار لقادة الشركات أو كمدرس ومحاضر..

وكذلك المدير الكاريزمي، يمكن الاستفادة به في الإشراف على مجموعة من الناس لتحقيق أهداف قصيرة المدى في جميع المجالات طالما أنها في حدود دراسته الأكاديمية أو خبرته العملية..  
وأما القائد الكاريزمي، إذا رأينا فيه أنه يتمتع بالأربعة صفات الأساسية للقائد الكاريزمي، فيمكن أن نسلّمه قيادة أي كيان، مثل شركة أو وزارة أو نادي رياضي أو حتى دولة، على حسب قوة صفات القيادة الكاريزمية في هذا الشخص.. وللتأكيد على صفات القائد الكاريزمي، نذكرها مرة أخيرة:

- الرؤية.
- اتخاذ القرار المناسب، في الوقت المناسب.
- الشجاعة، والقدرة على المواجهة.
- عدم التردد.

\*\*\*

## النظرية

قبل الدخول في النظرية التي تم شرحها في الجزء السابق من هذا الكتاب، والتي أدعي أنني قد توصلت إليها بالبحث والتحليل ونتيجة خبراتي المتراكمة في إدارة الأعمال، وأما أنت يا صديقي القارئ تستطيع أن تقول، أنك الآن قد كونت فكرة عن هذه النظرية وعن موضوع الكاريزما بوجه عام، وكذلك أعتقد أنك الآن قد تكون على دراية كافية بأنواعها وصفات أصحابها من كل نوع، وأعتقد أنك الآن تعرف الفرق جيدًا بين الإدارة والقيادة، وبين دور الإنسان وصفته..

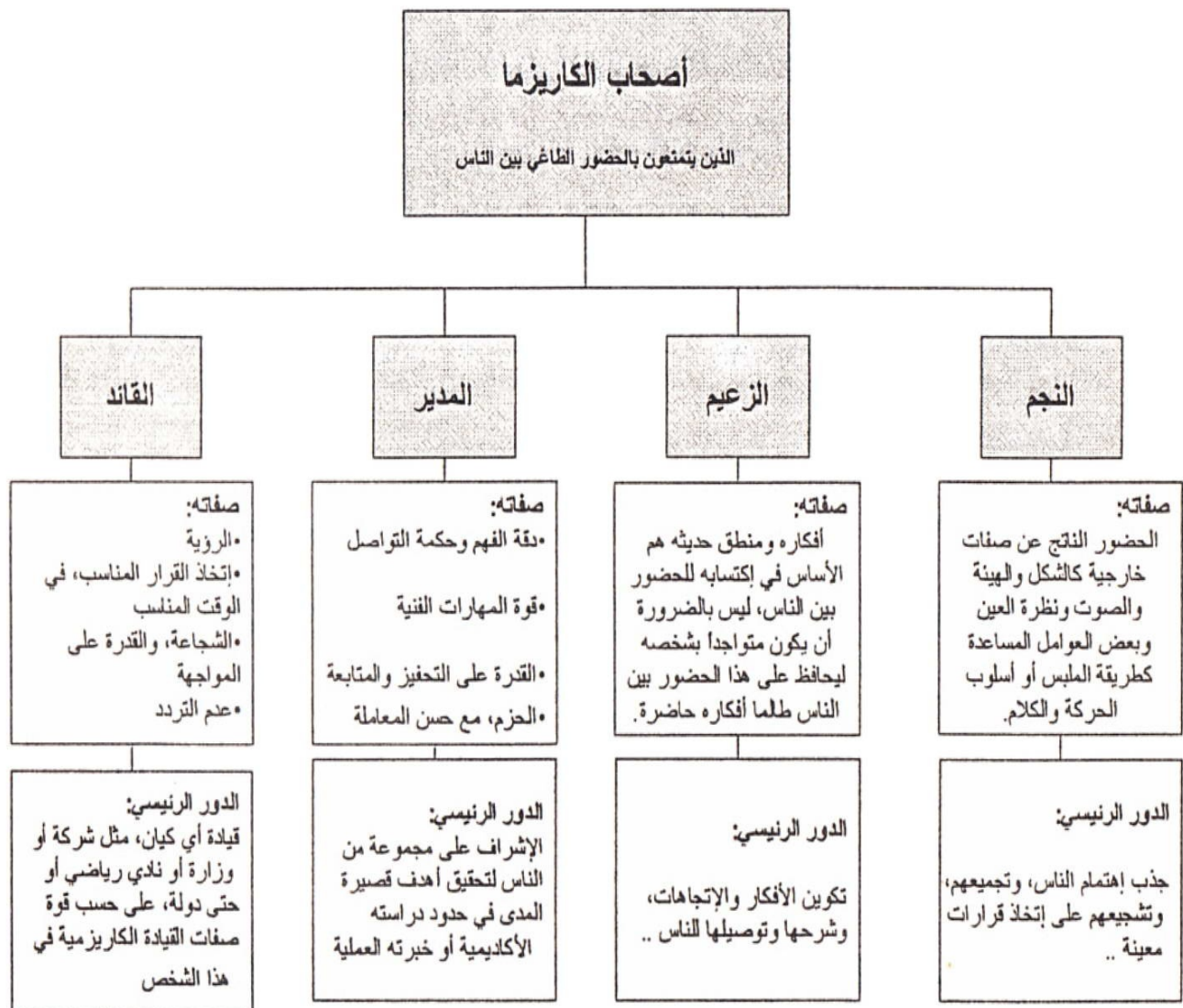
وعلى هذا، فإذا كنت ممن لم يسبق لهم القراءة في مجال إدارة الأعمال، فإني أهنئك لأنك استطعت أن تقرأ كتابًا كاملًا، وإن كان صغيرًا، في إدارة الأعمال، بل وفي أحد أشد موضوعاتها عمقًا وتعقيدًا، وهي الإدارة والقيادة!

وعلى هذا فإني أشجعك أن تراجع أهم أفكار هذا الكتاب بطريقة مختصرة، فسيعدني كثيرًا أن تستمر في قراءة الصفحات القليلة المتبقية..



## النظرية:

يمكن الآن أن نعتبر أننا على دراية بما يسمى، مجازاً، نظرية (أصحاب الكاريزما)، والتي يمكن أن نختصرها في الشكل التالي:



ولكن من الضروري أن نؤكد أن الإنسان قد لا يتمتع بقدر ملحوظ من الكاريزما، فلا تظهر عليه بوضوح صفات النجم ولا الزعيم ولا المدير ولا القائد، ومع ذلك فهو لا يزال إنسانًا ناجحًا ومتميزًا بين الناس..

فمن الممكن أن نجد موظفًا أو تاجرًا أو مهندسًا أو رياضيًا أو أي صاحب مهنة، وهو ليس من أصحاب الكاريزما، ولكنه موهوب في عمله، يحظى باحترام الجميع من حوله، ويحصل مقابل وظيفته على دخل مناسب يضمن له ولأسرته الرفاهية فضلًا عن الاستقرار.. فليس لنا إلا أن ننظر لهذا الشخص على أنه ناجح ومتميز في حياته العملية..

أحد أصدقائي في هذا الوضع تمامًا، موظف كفاء وناجح، بإحدى أكبر الشركات في مصر، ولكنه يعاني من الاكتئاب والإحباط لأنه لم يصبح مديرًا بعد وقد قارب الخمسين من عمره.. هو إذن، أحد ضحايا طريقتنا العجيبة في التفكير!

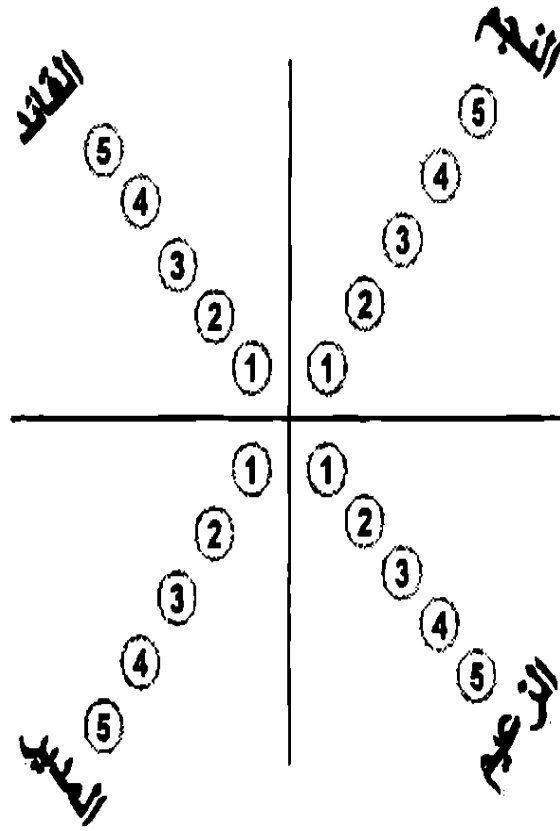
وقد تكلمنا في هذا عند ذكرنا للعقيدة الرأسية.. ولكن وجب التأكيد على هذا المعنى قبل الاستفاضة في شرح أبعاد ما أسميها، مجازًا، نظرية أصحاب الكاريزما!

كما ذكرنا، إن الشخص الواحد يمكن أن يتمتع بصفات أكثر من نوع من أنواع الكاريزما..

كأن يكون الشخص مثلًا نجمًا وزعيمًا في نفس الوقت، أو قائدًا ومديرًا، أو مديرًا ونجمًا وزعيمًا، بل ومن الممكن أيضًا أن يتمتع بصفات الأنواع الأربعة من أصحاب الكاريزما، وقد تكون هذه الصفات موجودة في الشخص، ولكن ليست بنفس الدرجة من القوة..

فمثلًا يمكن أن نجد نجمًا بالدرجة الأولى، ومع هذا فهو يتمتع بصفات الزعيم، ولكن صفات الزعامة فيه أقل قوة من صفات النجومية!

ولمزيد من الإيضاح.. تعالوا نتأمل في الشكل التالي:



تعالوا نفترض أننا نقوم بتقييم شخص ما، لنكتشف إذا كان من أصحاب الكاريزما أم لا، ولكي يكون التقييم فعال، فكان علينا أن نقيم الشخص بناء على صفات كل نوع من الأنواع الأربعة..

وبعد مراجعة صفات الشخص مع كل نوع من أنواع الكاريزما، نعطي درجة من خمسة، على الأساس التالي:

١. لا يتمتع بدرجة عالية من الكاريزما في هذا النوع.
٢. يتمتع بقدر ضئيل من الكاريزما في هذا النوع.
٣. متوسط الكاريزما.
٤. يتمتع بقدر عالٍ من الكاريزما في هذا النوع.
٥. يتمتع بأقصى درجات الكاريزما في هذا النوع.

وللمزيد من الإيضاح للفكرة، وبناءً على هذه الطريقة في التقييم، نفترض أن مجموعة من الناس تقوم بعمل هذا الاختبار على الرئيس الراحل عبد الناصر - وهذا فقط مثال للشرح، وأحب أن أؤكد أنني أستخدم فقط هذا المثال مع هذه الشخصية المصرية والعالمية المشهورة بالحضور الطاعى، وليس مقصودي أبداً هو تقييم شخص الرئيس عبد الناصر بالذات، والذي له كل التقدير والاحترام بغض النظر عن الاتفاق أو الاختلاف مع أفكاره وتوجهاته.. المهم، فلنفترض أن نتيجة التقييم كانت كالاتي:

## كاريزما النجم:

نفترض أنه قد قررت المجموعة إعطاء الرئيس عبدالناصر درجة (٤) من خمسة في النجومية، وذلك لأنهم اتفقوا على أن له سمات شكلية تتمثل في هيبة الجسم وضخامة الرأس مع نظرة العين الثاقبة والأسنان القوية التي تعطي قدرًا من الجاذبية في الشكل بوجه عام، ولكنهم مع ذلك لم يعطوه الدرجة النهائية؛ لأنهم اتفقوا على أن هيبته وسماته الشكلية مع ما فيها من القوة والجاذبية، إلا أنها لا ترتقي لأقصى درجات الكاريزما في هذا النوع.

## كاريزما الزعيم:

ونفترض أن هذه المجموعة اتفقت على أن تُعطي الرئيس الراحل الدرجة رقم (٥) في الزعامة، وذلك لتأثر عدد كبير من الأفراد والشعوب بأرائه وأفكاره وتوجهاته، ولأنها لا زالت تعيش في وجدان فئة ليست قليلة من الشعب العربي، بالإضافة إلى أنه كان مدرسًا ومحاضرًا موهوبًا في مادة الاستراتيجيات العسكرية بالكلية الحربية.

كاريزما المدير:

ونفترض أيضًا أنهم اتفقوا على إعطاء عبد الناصر درجة متوسطة في كاريزما المدير، وأرجعوا ذلك لاعترافهم بقدرته على الإدارة، ولكن مع قلة مهاراته الفنية في أمور الاقتصاد وإدارة الشؤون الداخلية، غير أنهم اتفقوا على أنه لم يكن يهتم بالتفاصيل بقدر اهتمامه بالرؤية الإجمالية، فأعطوه (٣) من خمسة.

كاريزما القائد:

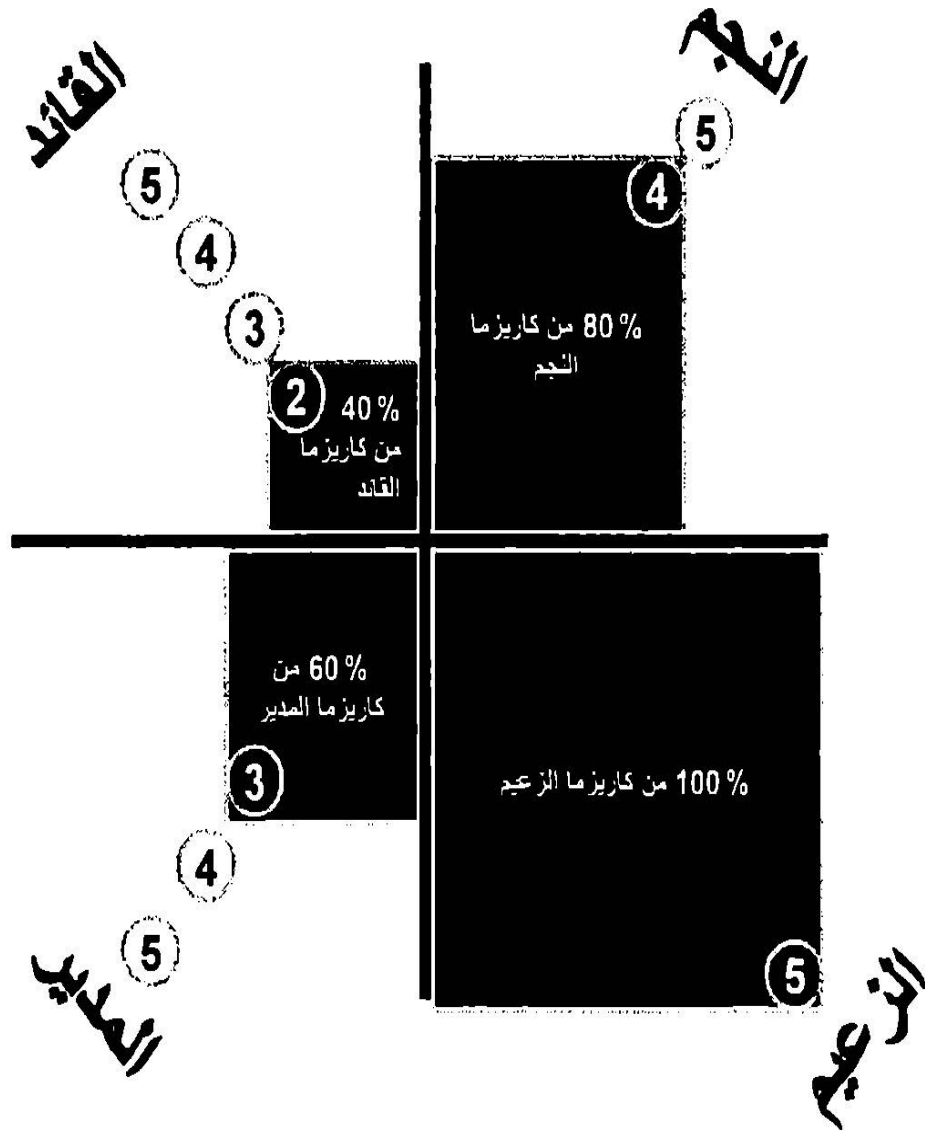
ونفترض أنهم اتفقوا على أنه لم يكن يتمكن بدرجة عالية كقائد كاريزمي، فأعطوه (٢) من خمسة، وذلك لأنه لم يستطع الحد من مخالفات بعض معاونيه عن الطريق الذي رسمه لهم، ولأن سيطرته على مشاعر الجماهير كانت أقوى وأعمق منها على بعض المقربين منه، فهذا قد اعتبرته المجموعة دليلاً على أنه كان زعيماً أكثر منه قائداً.

وبناءً على نتيجة التحليل الافتراضي السابق.. يمكن أن ننظر للشكل التالي والذي يلخص كاريزما الرئيس الراحل عبد الناصر، فقط لتوضيح المعنى:



## كاريزما الرئيس عبد الناصر

درجة  
الكاريزما  
الإجمالية  
70 %





وبتحليل هذا الشكل، نجد أن صاحبه يتميز بدرجة كاريزما إجمالية عالية، ونجد أنه يتميز بأقصى درجات الزعيم الكاريزمي، مع قدر عالي من النجومية، جعلت منه ناجحًا في التواصل مع الجماهير بشكل مباشر، وعلى هذا فإن أفكاره لم تكن فقط هي كل قوته، ولكن أيضًا كان له قدر هائل من الحضور الشخصي بين الناس.. ولكن قد يحتاج صاحب هذا الشكل، كزعيم في المقام الأول، إلى معاونين أكثر قوة في جوانب الإدارة والقيادة، وذلك نتيجة لانخفاض النسبي في حضوره كقائد ومدير، بالمقارنة مع حضوره الطاعني كزعيم ونجم!

\*\*\*

والآن، ليس هناك مانع أن تقوم أنت أيها القارئ بعمل هذا التحليل لنفسك، هو ليس تحليلًا معنويًا، بمعنى أنه ليس تحليلًا علميًا بالمعنى الحرفي، وليس دقيقًا بنسبة عالية، ولكنه فقط وسيلة مساعدة لتستعرض صفات النجومية والزعامة والإدارة والقيادة، وتقوم بمقارنة سماتك الشخصية مع هذه الصفات الكاريزمية.. عندها، من الممكن أن تنظر لنفسك بطريقة مختلفة، وقد تغير الكثير من اتجاهاتك في الحياة بناء على هذه النظرة.

وكذلك لا يوجد مانع من استخدام هذا التحليل على من حولك، بالذات إذا كنت في موضع اختيار لتحديد أدوار معينة لبعض الناس، كأن تكون مثلاً مسؤولاً عن إحدى المقابلات الشخصية للتوظيف..

تخيل المشكلة لو أنك اخترت شخصاً ما لمنصب يتولى فيه قيادة مجموعة من الناس، وذلك لأنك قد وجدت أنه شخصاً كاريزمياً، ولكنك لم تتبين أن هذه الكاريزما هي كاريزما النجم وليست كاريزما القائد.. عندها ستكون حقاً مشكلة، تخيل أنك اخترت لموقع القيادة من هو وسيم طويل جسيم حاد النظرة عميق الصوت عذب الحديث، ولكنه متردد جبان متأخر في القرار ومنعدم الرؤية.. هل تعرف أحداً في موضع القيادة وهو بهذه الصفات؟ للأسف، أنا أعرف الكثيرين!!

\*\*\*

وأخيرًا، لقد وعدتك أيها القارئ الكريم في هذا الكتاب بأنني قد أفصح عن الإنسان الذي اعتبره صاحب أعلى درجات الكاريزما الإجمالية، من وجهة نظري، أو هو من تستطيع أن تصفه بأنه صاحب الكاريزما المثالي، ومعنى ذلك أن هذا الإنسان يتمتع بأقصى درجات صفات النجم والزعيم والمدير والقائد.. أي إنه يتمتع بأقصى درجات الحضور الطاغي شكلاً وموضوعًا، وهو بالفعل كذلك، فهو جميل الوجه، وله من الهيبة والجلال ما يمنع الناظرين من التفرس فيه، حسن الصوت، عذب الحديث، يبين الموضوع الكبير المُعقد في كلمات قليلة، وذلك لرجاحة عقله وفقهه بأصول اللغة والكلام، له من دقة الفهم منتهاها، ومن حكمة التواصل أقصاها، خبير ومتمكن في ما يدل الناس عليه، يحفز الناس حتى يجودوا بأنفسهم، ويتابعهم ليحميهم من أنفسهم، حازم في غير قسوة، لين في غير ضعف، يرى الطريق جيدًا فلم يحد عنه يومًا، ولم يختلف عليه أبدًا، تُجمع العقول عليه والقلوب، يتشاور قبل القرار، ولا يتردد أبدًا بعد القرار، أشجع الناس وأثبتهم عند الشدائد.. إنه من تتشرف الكاريزما به، ولا يزيده شرفًا انتسابه إليها، فإن قلت إنه صاحب الكاريزما المثالي، فذلك من سوء الأدب، ولكنني بحثت بين بني البشر على مر التاريخ فلم أجد له نِدًا أو حتى مُقارنًا في كمال جميل الصفات..

إنه، مُحَمَّدٌ... صلى الله عليه وسلم..

**للتواصل مع الكاتب**  
**Ihab.Fikry@yahoo.com**

تم بحمد الله

القاهرة ٢٠١٠

## صديقنا قارئ هذا الكتاب

قبل أن تغلق الكتاب دعنا نتفق على عدة أشياء، واثقون من أنها سترضيك.. دعنا نتفق على أن القراءة ذرة أنعم الله بها علينا، ووهبنا إياها، تلك اللذة المميزة -والتي لم يمنحها للبعض- وهي لذة الاستمتاع بالقراءة .. نحن نقرأ ونتعلم، نقرأ ونُخَبِّر حكايات الآخرين، نقرأ ونختصر خبرات العالم في بضع صفحات، نقرأ ونتفق، نقرأ ونختلف، نقرأ ونقرأ ونقرأ .  
لكن الأكيدا أننا نقرأ ونستمتع..

لذلك،،،

لا تدع تلك اللذة النادرة تقف عندك، لا تدع هذا الكتاب يتوقف بين يديك -بعد الانتهاء منه- فهناك الكثيرون ممن لم يقرأوه، أو لا يمتلكون ثمنه، أو من لم يسمعوا عن هذا الكتاب.. خبِّرهم عن تلك اللذة الشائقة، والمتعة النادرة التي لا يعلمون عنها.

مرّر هذا الكتاب إلى أهل بيتك، صديقك، جارك، زميلك في العمل، أو حتى شخص ما في المواصلات العامة لم تره من قبل! كن سيلاً في إسعاد الآخرين بهذا الكتاب، ولا تتعجب عندما تجد كتاباً لم تقرأه من قبل يأتيك من أحدهم وهو يخبرك بدوره عن متعة القراءة بعد ذلك بحين من الزمن.

دَا ز دُونُ

# مجلة الابتسام

[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)

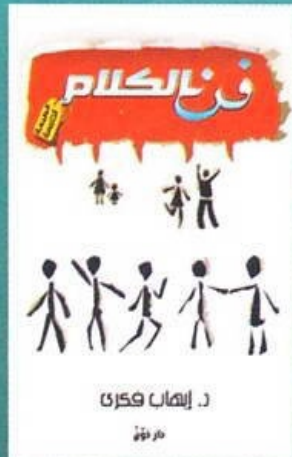
## الكاريزما ..

ما هي ، ومن هم أصحابها؟  
وما هي القيادة؟  
وهل هناك فرق بينها وبين الإدارة؟  
النجم والزعيم والمدير والقائد .. هل كلهم من أصحاب الكاريزما؟ وهل يجب أن يكونوا كذلك؟  
هل كل صاحب كاريزما يصلح كقائد بطبيعة الحال؟  
وأهم من ذلك كله ، ماذا سيستفيد القارئ من هذا الموضوع؟  
إن الإجابة على كل هذه الأسئلة والكثير غيرها ، تنتظرك بين دفتي هذا الكتاب ، والذي من شأنه أن يغير بعض المفاهيم السائدة حول حقيقة الإدارة والقيادة ، وأيضاً من شأنه أن يثبت مفاهيم أساسية وضرورية قد تكون غير واضحة للكثيرين منا ..  
فهيا بنا إلى رحلة مع أصحاب الكاريزما حول النجومية والزعامة والإدارة والقيادة .

والله الموفق ،

د. إيهاب فكري

صدر للكاتب





Exclusive

For

[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)