

الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة

د . مختار حديد

د . يوسف حديد

جامعة جيجل

الملخص:

تحاول الورقة الوقوف على طبيعة الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة في محورين رئيسيين. يتناول أولهما طبيعة القيادة ودورها في ترشيد استخدام التكنولوجيات كعوامل مساعدة، وفق النظرة الشاملة للقيادة أو الإيجابية لها، التي تستمد جدواها وفعاليتها من عاملي: القدرة المعرفية والقُدوة السلوكية والتربوية بقدر ما تضمنان تهيئة عوامل المشاركة النافعة تقيان المؤسسة من العوامل الضارة. ويبين ثانيهما كيفية ترشيد عملية الاتصال برؤية متحركة بالمفهوم الحديث للاتصال، لما لفضل ذلك في تفعيل أدوات صناعة القرارات وسبل تهيئة الأسباب الدافعة للنجاح والتفوق باستمرار للمؤسسة والمجتمع في ذات الوقت. ونستخلص في النهاية ما يمكن من نتائج، فضلا عن توصيات ذات صلة. الكلمات المفتاحية: التنمية البشرية، استراتيجية إدارة الموارد البشرية، الإدارة الاستراتيجية، الاستثمار البشري.

Summary

This paper tries to examine the nature of leadership strategic role in human resources development in the organization. To do this, it addresses two main axes. Firstly, it pinpoints the nature and the role of leadership in rationalizing the use of technologies as helping factors. This view is developed according to the objective or global vision of leadership, which derives its usefulness and effectiveness from two factors, the cognitive ability and the behavioral and educational exemplarity. These factors contribute to the creation of a participative environment which is beneficial to the organization and at the same time to the avoidance of harmful factors by the organization. Secondly, it shows how to rationalize the communication process by adopting a dynamic vision based on the modern concept of communication. This dynamic vision contributes to a better use of the tools needed in the decision making process for success, Excellency and survival of the organization as well as of the society.

Keywords: human development, the human resources management strategy, strategic management, human investment.

أولا - طرح الإشكالية:

إن مساعي الجزائر الدخول إلى فضاء العولمة بما يقتضيه ذلك من التعامل مع أسواقها، تفرض تحولات وتحديات إدارية بصفة خاصة، تصبح معه الحاجة ماسة إلى تبني منهج إداري استراتيجي يبعديه الفكري والسلوكي على المستويين الجزئي والكلّي، تمكن من امتلاك قدر كاف من الموارد البشرية الماهرة، القيادية والتنفيذية، باعتبارها السبيل الأصلي للتفوق المتميز أو ما يسمى بامتلاك القدرات التنافسية وتعزيزها باستمرار، بما يتيح للجزائر من التعايش مع فرص وتحديات انضمامها لمشروع الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، من جهة. والتحضير للانضمام المتوقع للمنظمة العالمية للتجارة، من جهة أخرى. ودون ذلك تخصيص الاستثمارات الكافية لتهيئة الموارد البشرية بواسطة التعليم والتدريب وإعادة التدريب لتعظيم إنتاجية القوة المحركة للمؤسسة ممثلة في الموارد البشرية، باعتبارها القيمة الحقيقية أو الأصلية، بمفهوم رأس المال البشري أو المعرفي، بما يكون دافعا إلى إرساء مولدات التقدم الاقتصادي والرخاء الاجتماعي ومقومات العناية البيئية، ويؤدي إلى استنبات مقومات حياة كريمة وآمنة، ماديا وروحيا، من منظور استراتيجي.

الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة

ولما كانت المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، العمومية منها والخاصة، هي نواة الاقتصاد الوطني باعتبارها الوحدة الإنتاجية الأصلية في المجتمع، مبدئيا. ومصدر نموه وتوسعه وقوته، أو ضموه وضعفه، فضلا عن كونه كتلة قيمة وانفعالية في الزمن يمكن تطويرها وتليينها وتوجيهها بالعلاقة بالقيم الروحية والثقافية للمجتمع، بعدئذ؛ فإنه لا مناص من أن تضع قيادتها الإدارية في أولوياتها انتهاز سياسة حكيمة لصقل القدرات الفكرية والسلوكية لأعضاء المؤسسة، بصرف النظر عن مستواها التنظيمي، قيادية أو تنفيذية، في ظل عاملي القدرة المعرفية والقوة التربوية للقيادة على التأثير في المرؤوسين وتوجيههم بالترغيب والتحفيز؛ لأن من شأن ذلك أن يشيع روح الثقة والتعاون المتبادل داخل المؤسسة، من جهة. وينمي شعور ولاء العاملين وإخلاصهم لمؤسستهم ويعززها باستمرار، بما يؤدي إلى تكوين فريق متعاون غير متنازع باعتباره الوسيلة الأصلية للتكامل بين الإدارة والعاملين بحيث ينتج هذا المدخل التكاملي، خلق متطلبات التفاعل الإبداعي، تصورا وتفكيراً وإنجازاً أو نشاطاً؛ ينعكس إيجابيا على أداء المنظمة بصفة عامة وتحقيق الميزة التنافسية خاصة، بالنظر إلى تحديات بيئتها وتأثير متغيراتها المعرفية والتكنولوجية والمعلوماتية.

ثانيا - مصطلحات البحث:

- القيادة: لما كانت القيادة هي الوظيفة المستولة عن وضع استراتيجية المؤسسة وتقويم تنفيذها، التي تتوقف على مدى قدرتها على استنبات متطلبات التغيير ومرافقة مواردها البشرية بالتكوين المتواصل وتنمية قدراتها التنافسية باستمرار، فإن مقوم ذلك مدى تمتع القيادة بقدرة معرفية وقوة سلوكية وتربوية، ما يجعل المؤسسة قادرة على التفاعل الإيجابي مع متغيرات بيئتها الخارجية لا من المنظور التقليدي لطبيعة القيادة بنظرها الجزئية أو الضيقة وحسب، بل يتطلب ذلك معرفة كيفية تقبل القيادة كافة الأمور ذات الصلة بمعرفة متبصرة ويقظة مستشعرة وحكمة بالغة، لمواجهة ضغوط أصحاب المصالح أو المستفيدين المتناقضة في أحسن الأحوال، فضلا عن تحديات بيئتها المعرفية والتكنولوجية المتسارعة باستمرار، بالمنظور الاستراتيجي للقيادة.

- استراتيجية الاتصال: مجموعة من النشاطات والتصرفات التي تستهدف وضع السياسات والخطط والبرامج لتهيئة بيئة إدارية قادرة على استنبات الاتجاهات الفكرية والسلوكية والقيمية وتنفيذها وتقويمها داخل المؤسسة، وفق منظور تمكين العاملين من المشاركة الحقيقية، بما يسهم في تنمية رأس مالها المعرفي مولد التنمية الحقيقية والقدرة التنافسية، حسب احتياجات المؤسسة الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية، بما يتوافق مع ثقافة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية.

ثالثا - أهمية الموضوع وأهدافه:

تنبع أهمية هذا البحث من طبيعة موضوعه: " الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة"، أي دور القيادة الإدارية في تهيئة بيئة تنظيمية حاضنة لمبدأ التشارك في العمل وثماره على سبيل التوازن بين المستفيدين كافة، مما يكسب الموضوع أهمية وخطورة من جانبيين متكاملين على الأقل، لا يمكن فصلهما دون أن تتضرر المؤسسة، وهما:

*الأول: المنظور المستقبلي ذي الصبغة الاستراتيجية. بمفهوم الإدارة الحديثة الذي يولى عناية فائقة للموارد البشرية عامة والقيادية منها خاصة؛ لأن ذلك يتصل برأس المال البشري أو الفكري الذي لا يعد أساس العملية الإنتاجية في المؤسسة ووسيلتها في آن واحد وحسب، بل إنه مفتاح عملية التحول نحو اقتصاد معرفي يتسم بخاصية تعاضل القيمة المضافة المعرفية بكيفية مستمرة. ولن يتحقق ذلك إلا باعتماد المفاهيم الإدارية الحديثة بما يجعله محرضا على:

*الثاني: تحرير طاقات الموارد البشرية الإبداعية وتحسين أدائها، بفضل ما تعلمته، وفق ما هو مطلوب منها أو يزيد، باعتبار ذلك المحدد لقدرات المؤسسة التنافسية، بما يمكنها من التفاعل مع فرص بيئتها العامة أو الخارجية، ومخاطر تهديدها

الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة

المحتملة بثقة واقتدار كافيين. مما يضمن على الموضوع أهمية وخطورة تتناسب مع قيمة الإنسان الذي خلقه الله في أحسن تقويم وكرمه بالعقل الذي يتغذى بالمعرفة وسيلة الإنسان في دفع قدرته على النماء والعطاء، بما يمكنه من التطور الاقتصادي والرخاء الاجتماعي والوعي البيئي، وفق مدلول عمارة الأرض التي استخلفه الله فيها على سبيل التعبد لله وحده دون سواه. مصداقا لقول الحق سبحانه وتعالى: "وما خلقت الجن والإنس إلا ليعبدون" (الذاريات، 56).

- ويسعى إلى أهداف نخص بالذكر منها ما يلي:

* تسليط الضوء على مفهوم القيادة وخصائصها وطبيعة الوسائل التي تستعملها في تكوين فريق متكامل متعاون غير متنازع، باعتباره الوسيلة الأصلية لاندماج الإدارة والعاملين بحيث ينتج هذا المدخل التكاملي، في ظل بيئة تنظيمية محرضة على التعلم المستمر والثقة بالنفس ووعي الانتماء والإخلاص، ما يسمى بالتنظيم عالي الأداء من منظور استراتيجي لقدرات المؤسسة وطاقاتها.

وفي ضوء المعطيات التي أتينا على ذكرها آنفا، يمكن طرح الإشكالية الرئيسية: ما طبيعة الدور الاستراتيجي للقيادة الإدارية في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة؟

ولتحقيق الهدف من هذه الدراسة، يكون من المفيد، أن أتناول الموضوع وفق الخطة التالية:

1- المنظور الاستراتيجي للقيادة الإدارية**2- ترشيد عملية الاتصال وفق الأصول العلمية والقيم الإيجابية**

ونشرها على الترتيب فيما يلي:

1- المنظور الاستراتيجي للقيادة الإدارية:

يمكن التطرق إلى طبيعة الاستراتيجية بإجمال، من جهة. وتبيان مفهوم القيادة ومتطلباتها كما يلي:

1-1- في طبيعة الاستراتيجية**1-2- مفهوم القيادة الإدارية ومتطلباتها**

ونشرهما فيما يلي:

1-1- في طبيعة الاستراتيجية:

لم يكن ظهور فكرة المؤسسة باعتبارها نظاما متكاملا بين أبعادها الداخلية والخارجية المتغيرة باستمرار، في نهاية ستينيات القرن الماضي، في ظل بروز منافسة المؤسسات اليابانية، إلا بداية الاتجاه نحو إدخال الأبعاد الاستراتيجية في عملية إدارة شئون المؤسسة، وما تلاها من بروز العولمة وتحدياتها المتزايدة في تسعينيات القرن الماضي، مما أنتج خريطة عالمية جديدة وظهور الاقتصاد الجيوسياسي، في ظل الثورة التكنولوجية (الإلكترونيك، والاتصال،... الخ)، كل ذلك ساعد على بروز معالم فكر استراتيجي يوجه عنايته الفائقة إلى تحليل طبيعة المهارة ومصادرها باعتبارها نواة الاستراتيجية ومحركها في الزمن. مما يتطلب تبيان أصل الاستراتيجية أو جذورها، وتعريفها وتبيان أهميتها، وذلك في محاور فرعية ثلاثة، وفق الخطة التالية:

1-1- في أصل مصطلح الاستراتيجية:**1-2- في تعريف الإستراتيجية:****1-3- في أهمية الإستراتيجية:**

ونتناولها بإيجاز فيما يلي:

1-1- في أصل المصطلح

إذا كانت الاستراتيجية حسب مرجعيتها الزمنية أو التاريخية، منذ عهد اليونان القديم: "استراتيجوس" (Strategos)، كما تذهب أدبيات الفكر الإداري، تستمد مدلولها من ثنائية: المكان-الزمان، من منظور "الجنرال الحربي-القائد"، في المجال العسكري، بقصد إحكام السيطرة على مواقع العدو (المنافسين) وإعادة تشكيلها بما يدعم موقف "الجنرال الحربي"، من منظور استراتيجي (1). فإن تطور مفهوم الاستراتيجية، بعد ذلك، جعل نطاق استخدامها يمتد إلى كل النشاطات ذات الصلة بحياة الإنسان بصفة عامة، والمجال الوظيفي بصفة خاصة، وإدارة الموارد البشرية بصفة أخص، في ظل تطور الحياة البشرية بفضل تسارع متغيرات الثورة المعرفية في الزمن مهما كان مستواها التنظيمي، بصفة عامة والقيادية منها بصفة خاصة. مما يتطلب تعريف الاستراتيجية فيما يلي:

1-2- في تعريف الإستراتيجية:

لئن كان من الطبيعي الإقرار بصعوبة توصل الفكر البشري إلى وضع تعريف شامل جامع للاستراتيجية، في ظل خاصية الاختلاف المعرفي، النظري والعملي، المتسم بالتغير المتسارع في الزمن، فضلا عن اختلاف المدارس الفكرية ومرجعياتها الأيديولوجية، فإن ذلك لا يحول دون أخذ عينة منها على سبيل الذكر وليس الحصر، وذلك وفق البيان التالي:

التعريف الأول: تعريف (Alfred Chandler): ينظر إلى الاستراتيجية باعتبارها عمليات عديدة (2): تحديد أهداف المؤسسة طويلة الأمد وتخصيص الموارد الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف. وتعد الموارد البشرية أهم أنواع الموارد على الإطلاق وأعظمها قيمة.

التعريف الثاني: تعني الاستراتيجية، بمدلولها العام، بالخطط والسياسات والبرامج المصممة تكامليا بين مستوياتها التنظيمية الثلاثة (العامة والقطاعية والوظيفية)، في ضوء الرؤية العامة المحددة لتوجهاتها أو اختياراتها من وضعها الحالي إلى وضعها المستقبلي (المستهدف)، بما يتوافق مع رسالة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية، مع العناية ببناء وتنمية قدرتها التنافسية، وأساسها الموارد البشرية، التي تجعلها في موقع أفضل من المنافسين (3).

ولا ريب في أن الموارد البشرية، بصرف النظر عن مستواها التنظيمي، قياديا كان أو تنفيذيا، هي القيمة الحقيقية أو الأصلية لموارد المؤسسة؛ ولذلك يعد الإنسان في نظر المختصين أهم موارد المؤسسة على الإطلاق. مما يجعل من العناية بالموارد البشرية وتوجيهها برحمة، بالنظر إلى استدامة منافعها، لا يقارن بتكاليفها، مهما ارتفعت في كمها ونوعها، أخطار مضار عدم العناية بها داخليا وخارجيا حاليا ومستقبلا.

1-3- في أهمية الإستراتيجية:

ويمكن استخلاص أهمية الإستراتيجية من طبيعة الدلالات التالية (4)

الأولى: امتلاك قدرة التحرر من سلطان التفكير والفعل الآني إلى التوجه المستقبلي للفعل الاستراتيجي، في ظل ما يعرف بتحليل الفجوة بين: "أين نحن الآن" و "أين نرغب أن نكون"؛ مما يتطلب ذلك من تحفيز المستفيدين من خلال فتح فرص مشاركتهم في عملية صناعة القرار والاستفادة من نتائجه بكيفية متوازنة، على سبيل التوافق بين الأطراف الداخلية والخارجية للمؤسسة.

الثانية: قدرة المنظمة على خلق عوامل الإنتاج الملائمة لمجال نشاطها بوجه عام، والتركيز على الموارد المعرفية في تكوين المهارات بالبحث والتطوير، بما يتفق مع الأهداف التي تقود إلى الاستمرار في الاستثمار عامة والاستثمار البشري بصفة

الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة

خاصة، مما يعطى للمؤسسة دفعا قويا للتجديد والابتكار من منظور خلق الميزة التنافسية كحصولها على لوائح المنظمة؛ بوجه خاص.

الثالثة: تتسم الإستراتيجية بالشمول والتكامل بين مكونات بيئتي المؤسسة الداخلية والخارجية، المساعدة على إدراك طبيعة فرصها أو تهديداتها وكيفية استثمارها أو اتقاء أضرارها سواء بتقليل ذلك أو بتحويلها إلى نقاط قوة على الترتيب، بما يمكنها من تبوأ مكانة الريادة في مجال نشاطها بتنمية مهارات الموارد البشرية في سعيها إلى خدمة المستفيدين وإرضائهم على نحو أفضل باستمرار، بما يجعلهم موالين للمنظمة ومخلصين أو أوفياء لها دائما.

ونخلص إلى أن الإستراتيجية هي منهجية المؤسسة التي تحدد معالم الطريق إلى التفوق المستمر، بما يعنى إن الاستراتيجية يتطلع إلى أن يكون الرقم (1)، أي: إن الإستراتيجية الناجحة هي التي توفق إلى اختيار الوسائل الأجدى بين كافة الوسائل المتاحة للوصول إلى أهدافها؛ لإرساء دعائم المركز الاستراتيجي وتعزيزه على الدوام بالعلاقة برؤية المؤسسة وطبيعة رسالتها(5)، بالرغم من محددات عملية اختيار استراتيجية تنافسية وتطبيقها حاليا ومستقبليا، في ضوء متطلبات العولمة ودواعيها، وتأثير الثورات الثلاث: المعلومات والاتصالات والإلكترونيات؛ التي تتجه إلى تكوين وحدة معلوماتية واتصالية مترابطة غير منفصلة، ذات خاصية التغيير الدائم والتطور المتصل برغم تباعد الحدود الجغرافية والفوارق الزمنية كلما اقترب العالم من النصف الثاني من القرن الواحد والعشرين. مما يستلزم تركيز أو تكثيف العناية بالموارد البشرية ومرافقتها بورد ورحمة، حاملة المهارات والخبرات والقيم والاتجاهات، مهما يكن مستواها التنظيمي عامة والدور الاستراتيجي للقيادة خاصة، لما لفضل ذلك في تحديد الخيارات الاستراتيجية المذكورة ومكوناتها التي تشكل بيئته صالحة لتنشئة موارد بشرية، بواسطة عملية الاتصال وفلسفته(6)، مثله للمؤسسة كمثال الدورة الدموية لجسم الإنسان المعرفي ذي الخصائص الحيوية للمؤسسة ومن يرتبطون بها. كما يتناول المحور التالي:

1-2- مفهوم القيادة الإدارية ومتطلباتها:

يتجلى البعد الاستراتيجي للقيادة في قدرتها على رسم استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة بواسطة أدوات التحكم والتأثير في الرؤوسين من خلال العوامل التنسيقية للقيادة بالعلاقة بخصائصها الذاتية وسلطتها الرسمية؛ بما يساعد على تطوير الكفاءات، بأبعادها المتكاملة، وتطويرها باستمرار، ويكسيها قدرة التفاعل الإيجابي مع بيئة المؤسسة، مكونا لديها ما يعرف بالقدرة التنافسية وتنميتها باستمرار. ولذلك، يكون من المفيد تبيان مفهوم القيادة والخصائص التي تتمتع بها، وفق الخطة التالية:

1-2- مفهوم القيادة**2-2- خصائص القيادة**

ونشرهما فيما يلي:

1-2- مفهوم القيادة:

يستهدف هذا المحور تبيان معنى القيادة وتعريفها كما يتضح فيما يلي:

1-1-2- في معنى القيادة: تأخذ القيادة معناها لغة واصطلاحا. ففي اللغة تدل مفردة القائد (مصطلح عسكري) اسم فاعل من قاد (جمعه: قادة، وقواد، وقود)، ويعنى الرئيس الذي ينقاد الجيش لأوامره، ويعنى الخضوع والإذعان. وقد يعنى عليه القوم ونخبهم؛ فإذا قيل: قادة الفكر، مثلا. فإن القصد كبار المفكرين ممن يملكون قدرة التأثير والإقناع. أما اصطلاحا

الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة

فيعني قدرة التأثير في سلوك المرؤوسين والتنسيق بينهم وتوجيههم، معرفيا وقيما بما يتوافق مع رسالة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية.

2-1-2- تعريف القيادة: يمكن تعريف القيادة، استنادا إلى معناها العام المبين آنفا، بأنها امتلاك مقومات القدرة على العمل مع الآخرين وتوجيههم، ترغيبا بالتحفيز، بصفة عامة. وردعا بالعقاب، بصفة استثنائية على سبيل التربية والتأثير فيهم بالقدرة المعرفية والقُدوة الأخلاقية، بما يهيئ بيئة عمل محرضة على المشاركة الإيجابية تكسبها قدرة التفاعل مع بيئة المؤسسة باستمرار، بالنظر إلى مكوناتها المترابطين عضويا. الأول: القائد، بصرف النظر عن مستواه التنظيمي. والثاني: العامل أو المقود الذي يحاط بالعناية والتوجيه الإنساني الملائم على سبيل الاحتضان والمرافقة.

ومهما يكن، فإن القيادة، ودون الدخول في مداخل ماهيتها وعواملها التي تشابكت في الزمن، بفعل إسهامات الفقهاء والأكاديميين، فضلا عن تجارب أهل الميدان من القادة الإداريين وغيرهم، الذين اهتموا بدراسة القيادة وتناولوها من عدة جوانب وصاغوها في عدة نظريات، خضعت للحركة والتطور خاصة في الربع الأخير من القرن العشرين(7)، ترتبط، في مفهومها البسيط، بالعامل الإنساني والسلوكي للرئيس أو القائد الإداري، بصرف النظر عن مستواه التنظيمي، وبمدى ما يتمتع به من قدرات عقلية وفكرية ونفسية وإشرافية وخبرانية المكتسبة وغيرها من القدرات التي تعين القائد على القيام بـ:

أ- مهام رسمية: تشتق من التنظيم الرسمي، آخذة أبعادها من كل ما له صلة بالتخطيط والتنظيم والتنسيق والمتابعة والتقييم بغرض التقويم، التي ترتبط بطبيعة الرؤية الشاملة (8). لمهام القائد الرسمية؛ متخذة من "قوة الشرعية" بحكم الوظيفة والمنصب، الذي يخول لصاحبه حق التقرير، من منطلق سلطة أو حق التقدير(9). بما يترتب على ذلك من مكافأة أو جزاء بوجهيها الثواب والعقاب في حالتي الوفاء بالالتزامات و/أو الإخلال بها، على الترتيب. ولكنها لا تنفصل، في كل الأحوال، عن:

ب- المهام غير الرسمية: التي تشتق من التنظيم غير الرسمي، لأنها من طبيعة اجتماعية وإنسانية وسلوكية ذات الصلة العضوية بالسمات الشخصية للقائد، لما يتمتع به من قدرة كسب طاعة التابعين وانقيادهم له في كل ما يصدر عنه، مما من شأنه أن يساعد على تنمية العلاقات الإنسانية، من جهة. وتقوية علاقة انتماء العاملين لمؤسستهم وإخلاصهم لها، من جهة ثانية. ولا ريب في أنه السبيل إلى تهيئة البيئة الصالحة التي تساعد على استنبات قدرات بشرية، بأبعادها المتكاملة، القادرة على التجديد والتحسين الكمي والكيفي، طبقا لاستراتيجية التفكير أو التصور، مدخلا. والسلوك أو الفعل، مخرجا(10).

ونخلص، في ضوء التحليل السابق، إلى أن القيادة يمكن أن تنتهج استراتيجيتين متكاملتين تساعدان على تنمية القدرات الفردية والجماعية للمؤسسة، وذلك بتشجيع روح المبادرة والمشاركة في وضع الأهداف وجني المنافع، بما تقتضيه من إثارة الاهتمام وإشاعته بين أعضاء التنظيم، مدخلا. وتوزيع المكافآت بينهم بقدر متكافئ ومتوازن، مخرجا. وهما:

الاستراتيجية الأولى وهي التي يمكن تسميتها: النظرة الجزئية أو الضيقة للقيادة، طبقا للمفهوم التقليدي لها، من منظور القيادة الرسمية السلبية التي تعتمد على سلطة القوة أو منهجية الإكراه لتحقيق أهداف المؤسسة؛ متخذة من الأمر والعقاب وسيلتها المثلي في ذلك. ولئلا تكون الاستراتيجية المذكورة من العوامل المقيدة للعمل والإبداع أو الكابحة لهما، كي لا نقول قاتلتهما، مما من شأنه أن يقلل من فرص النجاح، في أحسن التقديرات. فإنه يتعين الاستعانة بـ:

الاستراتيجية الثانية وهي التي يطلق عليها: النظرة الشاملة أو الواسعة للقيادة، طبقا للمفهوم الحديث لها من منظور القيادة الإيجابية التي تمتلك مرؤوسيهما بأن تسترق قلوبهم بالرحمة واللين والحسن التي تستمد جدواها وفعاليتها من عاملين أصليين،

الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة

هما: القدرة المعرفية والقدرة السلوكية والتربوية الحسنة؛ للتأثير في الرؤوسين وتوجيههم بالترغيب و التحفيز بصفة عامة، دون أن يمنعها ذلك مما يمكن تسميته بالتربية بالعقاب بصفة استثنائية على سبيل الحكمة في حالي الثواب والعقاب، بالقدر الذي يؤصل ثقافة المشاركة الإيجابية من منظور نظرية المصلحة بوجهيها المادي أو القيمي، أو ما يدخل في صناعة القرارات ويوسع نطاقها ويعظم منافعها، الداخلية والخارجية، في ظل علاقة الاعتماد المتبادل بين طبيعة المشاركة ودرجتها وطبيعة القيادة ودورها في استنبات قدرة التعلم المستمر لدى العاملين بالمشاركة في صناعة القرارات، حاليا و مستقبلا، بمدان المؤسسة بقدرة تحكم ذاتي في ظل التوازن بين أصحاب المصالح والمستخدمين (11)،

وعليه، فإن ذلك يعد من الأسباب الدافعة لتنمية قدرات العاملين وتفعيل مشاركتهم وتحسين أدائهم، مما يرتبط بطبيعة السمات التي تتمتع بها القيادة، كما يتضح فيما يلي:

2-2- خصائص القيادة:

يمكن النظر إلى سمات القائد ذات العلاقة بمقومات القيادة المهاراتية التي تكسبها قدرة التوجيه والإرشاد على سبيل القدرة والقدوة، نذكر منها على سبيل المثال، الخصائص التالية(12):

2-2-1- قدرة الفهم والاستيعاب المتصلة بنشاط المؤسسة وبيئة عملها والربط بين الأجزاء، مما يسمى بمهارات التصور الكلي،

2-2-2- قدرة المعرفة المتصلة بطرق العمل وأساليبه الموصلة إلى الأهداف على سبيل التوافق أو ما يسمى بالمهارات الفنية؛

2-2-3- قدرة القائد على فهم طبيعة دوافع رؤوسيه والإصغاء إليهم باهتمام واحترام، وتوجيهها توجيهها يتسم بالرفق واللين أو ما يمكن تسميته بخاصية القيادة الرحيمة التي تستميل المساعدين والرؤوسين وتدفعهم لبذل أقصى الجهد على سبيل إشاعة عامل المبادرة وروح الإبداع بثقة واقتدار كافيتين، التي تستمد جدواها وفعاليتها من مقولة: "عامل الناس كما تحبأن يعاملوك به"، ذات الصلة بالمهارات الإنسانية وقيمها الأخلاقية النبيلة.

ولا ريب في أن ذلك يعد من الأسباب الدافعة للنجاح والتفوق. ولكن هذا التفوق قد يصاب بشيء من الجمود المؤدى إلى الضمور والنكوص ما لم تتعهد القيادة بالناية والتوجيه مستعينة في ذلك بوسيلة الاتصال لتبادل المعلومات على سبيل المرافقة (اليقظة والتحسس)، ومن شأن ذلك أن يساعد على نشوء علاقات متعددة، تستمد جدواها وفعاليتها من طبيعة ترابطها وتشابكها، في ظل ما يعرف بـ: "تفاعلات الاتصال وردود الأفعال المرتبطة بذلك، في ظل تفتح المؤسسة على محيطها بشكل إيجابي وتأثيرا على حد سواء(13).

2- ترشيد عملية الاتصال وفقا لأصول العلمية والقيم الإيجابية:

مما لا ريب فيه أن الاتصال يعد عملية للقيادة وأداة لها في آن واحد. فالإتصال الذي يستمد أصوله من روافد المعرفة المتجددة في الزمن، ذات الصلة بتحريك المعلومات أو طبيعة تدفقها واستخدامها بقدر من الرشد لإدخال التغييرات المتصلة بمتطلبات الأداء أو العمل، مما يطلق عليه: التأهيل وإعادة التأهيل في ظل تطورات الحياة البشرية، على المستويين المعرفي أو المادي، كشرط لازم. والقيمي أو الروحي، كشرط كاف لذلك، بوجهيها الفكري والسلوكي، المترابطين بشكل لا يقبل الانفصال أو التجزئة، بما يعين المؤسسة على بلوغ أهدافها المخططة في الآجال الزمنية المختلفة؛ وذلك فيما يتصل بكيفية استخدام المعلومات بأقل جهد أو نفقة وأسرع زمن وأعظم منفعة أو عائد، وذلك بفعل العلاقة المركبة أو التوليفية المتشابهة للاتصال التالية: إرسال - استقبال (الأثر/الهدف). ولأجل ذلك، ينبغي تناول الموضوع من جوانبه الثلاثة التالية:

2-1- في مفهوم الاتصال وفلسفته،

2-2- في بيئة الاتصال،

2-3- في الوسائل المستعملة.

وتفصيل ذلك، على النحو التالي:

2-1- في مفهوم الاتصال وفلسفته:

لم يبق مفهوم الاتصال ساكنا أو منعزلا في ظل تيار التغيرات العادية بحكم وتيرتها البطيئة من منطلق كلاسيكي أو تقليدي أحيانا. والتغيرات الاستثنائية بحكم وتيرتها السريعة ولكن سرعتها تزداد في الزمن، بفعل ثورة المعلومات والاتصالات على سبيل الفيضان أو الانفجار، من منطلق حديث أو جديد بداية من العشرينيتين الأخيرتين من القرن الماضي، على وجه الخصوص، التي أصابت مناحي الحياة البشرية، مما يستدعي أن يأخذ الاتصال مفهوما جديدا، يستمد مواصفاته وأبعاده من رسالة المؤسسة وفلسفتها التي تأخذ في الحسبان الرؤية الشاملة بأبعادها، المعرفية والقيمية، بقدر كاف من التكامل والتوازن، لا فرق في ذلك بين الجوانب المهنية والجوانب الاجتماعية، والوجدانية والإنسانية، التي من شأنها تحقيق مصلحة الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، وإلا تعرضت وظائفها الرسمية وغيرها للعطالة أو القصور، مما من شأنه أن يعرض نشاط المؤسسة وأدائها للفتور، تنعكس آثارها في طبيعة الأهداف المنجزة، كما وكيفا، في آجالها الزمنية المخططة.

وعليه، فإن مواصفات الاتصال الإيجابي أو الناجح، يمكن تلخيصها في الآتي (14):

أولاً: العلمية: وتعني أن يستمد منهج عمل الاتصال ويشق من الأصول العلمية وقواعده المتغيرة في الزمن بالعلاقة بمرورية الحياة البشرية بفعل تطور العلوم وتقنياتها؛ ذلك أن فاعلية الاتصال تزداد كلما توسعت المعرفة العلمية وتعمقت. يجعلها قادرة على التحكم في عملية الاتصال باستمرار،

ثانياً: الاستمرارية: بما يعني أن الاتصال لا يقتصر على وقت محدد أو ظرف بذاته (الاتصال المناسب) ولكنه عملية مستمرة في الزمن، وإلا أصيبت المعلومات بالتخثر والتكلس يعيقان انسيابها في مستويات التنظيم المختلفة بسهولة ويسر في الوقت المعلوم، ابتداءً. ويضيقان من نطاق الاختيار أمام المؤسسة ويضعفان احتمالات نجاحها بالتبعية، في ظل علاقة الاعتماد بين القرارات والمعلومات، بعد ذلك. مما يضر بقدرة المؤسسة على الحياة والبقاء فضلا عن التفوق المتميز من المنظور الاستراتيجي.

ثالثاً: الشمولية: بما يعني أن يتخطى الاتصال النظرة:

أ- الجزئية التي تكتفي ببعد واحد أو تنظر للمسألة من زاوية واحدة، مهملة أو مستبعدة دور الأبعاد أو العوامل الأخرى وتأثيرها في المسألة المدروسة، مما يجعلها ضيقة في أفقها، قاصرة في الفهم والإدراك، معرقة لحركية النشاط، إن لم تكن معيقة له، تنعكس على ضعف الإنجاز في آن واحد.

ب- إلى النظرة الكلية التي تهتم بكل الجوانب المادية والمعنوية، الداخلية والخارجية، ذات الصلة المباشرة وغيرها، مما يجعلها شاملة في أفقها، ملمة أو متكاملة في الفهم والإدراك، دافعة للنشاط أو محركة له أداء ونتيجة ورضا أصحاب المصلحة كافة في ذات الوقت.

رابعاً: المرونة: وتعني أن يتكيف الاتصال في أسلوبه وأدواته مع التطورات الحاصلة في الحياة العلمية والتقنية بأبعادها الفكرية والسلوكية والقيمية على سبيل التجديد والتحسين باستمرار. مما يجعل المرونة وافية لموارد المؤسسة وحافزة لها من التنبير أو التبديد والتعطيل أو التجميد، بمفهوم حسن تخصيص الموارد، بداية. ويجعل من الاتصال باعتباره وسيلة تحكم في

الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة

المعلومات تبعا لحاجات الاستخدام والأهداف ذات الصلة؛ بحيث يقوم الاتصال بدور تحريضي لنشاط المؤسسة وزيادة كفاءتها الإنتاجية بعد ذلك؛ فيما لو تهيأت بيئته المساعدة.

2-2- في بيئة الاتصال:

من المتفق عليه أن فعالية الاتصال وجدواه في المؤسسة مدخلا ومخرجا، إنما يرتبط بطبيعة بيئة الاتصال، ذات العلاقة الطردية بالاعتبارات التالية (15):

الاعتبار الأول: طبيعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة، أو ما يعرف بالمرحلة الميكانيكية للتنظيم، من جهة، الاعتبار الثاني: طبيعة العلاقة النازمة للسلطة والمسؤولية بمفهومها الشامل، التي يتم بمقتضاها تنظيم تقسيم العمل، طبقا لتحليل الوظيفي، وذلك بإسناد العمل أو الوظيفة، بصرف النظر عن مستواها التنظيمي، لمن تتوافر فيهم متطلبات ذلك، بصفة عامة، ومبدأ الجدارة والكفاءة، بصفة خاصة، أو ما يعرف بالمرحلة الديناميكية للتنظيم، من جهة ثانية، الاعتبار الثالث: طبيعة العلاقات الناشئة بحكم التفاعل بين المرحلتين السابقتين، في ظل العوامل التنسيقية، المستمدة من طبيعة القدرات الذاتية للقيادة، على النحو المبين آنفا، التي من شأنها ضبط العلاقات الوظيفية والسلوكية في مناخ يتسم بالتعاون الإيجابي والمشاركة في صنع القرار المؤدى إلى تحرير عامل المبادرة والمبادرة وتوسيعهما وعميقتهما، في ظل وضوح الرؤية كثمرة لاتساع نطاق الاختيارات الاستراتيجية (مرجع جديد) (16). بما يهيئ تربة صالحة تنمو فيها قدرات إبداعية وخلقة، من وجه. بعيدا عن كل ما له، صلة مباشرة أو غيرها، بعوامل التعارض والاحتكاك وانعكاساتهما السلبية على بيئة العمل عامة والبيئة النفسية للعاملين خاصة، وطبيعة أدائهم من الناحيتين الكمية والنوعية في المحصلة، بعد ذلك. ولتحقيق ذلك، تستعين القيادة بعدة سبل أو أنواع من الاتصالات، سواء اقتصر الاتصال على داخل المؤسسة أم تعداه إلى خارجها، بعضها يتخذ الصبغة الرسمية، وبعضها يتخذ الصبغة غير الرسمية مثل التنظيم الرسمي في دوره ومفعوله وأهدافه ذات العلاقة الارتباطية بوظيفة القائد، بشقيها الرسمي وغير الرسمي، حسب البيان السابق، كونه وسيلة تبادل المعلومات وتدفقها على المستويات التنظيمية في كل الاتجاهات بقدر كاف من السهولة والسرعة، في ضوء أبعاد ما يسمى بـ: "الاتصال الشبكي" وخصائصه، طبقا للمنظور الحديث (17). ولكن طبيعة تفاعل مكونات بيئة الاتصال ترتبط بطبيعة الوسائل التقنية المستعملة، باعتبارها عوامل مساعدة في عملية اتخاذ القرارات المختلفة، مع ما يتطلب ذلك من امتلاك قدر كاف من الفهم لطبيعة الوسائل المستخدمة وخصائصها وإدراك أبعادها وتقدير الآثار التي قد تترتب على ذلك (18). مما يوضحه المحور التالي:

2-3- في الوسائل المستعملة:

لئن كانت فعالية أي مؤسسة وجدواها، مهما كانت طبيعة نشاطها وحجمها، ذات علاقة طردية بطبيعة التقنية، بصفة عامة. وتقنية المعلومات والاتصالات أو ما تعرف بالتقنيات الجديدة، بصفة خاصة. فإن المسألة الجوهرية التي ينبغي معرفتها، حينئذ، تتعلق بطبيعة الفرص التي يتيحها أو يفتحها استخدام التقنيات الجديدة، في ظل تزايد الاتجاه نحو الآلية أو الأوتوماتيكية (إحلال الآلة محل العمل البشري العضلي والذهني) في عمل المؤسسة ويعد الحاسب الآلي رمزها دون منازع - وما يترتب على ذلك من عائدات أو منافع، من جهة. وطبيعة النفقات أو الأضرار، من جهة ثانية. التي يجنيها المستفيدون (عمالا ومؤسسة ومجتمع)، و/أو يتحملونها، حسب الحالة، آخذين في الحسبان الآثار الإيجابية والسلبية ذات الصلة بالنواحي المادية أو الاقتصادية والإنسانية أو المعنوية في آن واحد.

الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة

2-3-1- فإذا بدأنا بالوجه الإيجابي أو المشرق لاستخدام التقنيات الجديدة، إن جازت التسمية، فإن من المفيد التفرقة بين صنفين منها، من قبيل فرص النجاح وعوامل القوة، يتوقف الاستفادة منها وتحويلها إلى مقويات تدفع إلى التميز والتفوق باستمرار، هيئة متطلبات بشرية، أصلاً. ويمكن تبين صنفين الوجه الإيجابي ومتطلباتهما على النحو التالي:

أما الصنف الأول فينصب على فرص النجاح ومولدات الطاقة الحركية ومنبتات الشجر المثمر، التي تتبدى معالمها من استخدام الحاسب الإلكتروني، على سبيل المثال في أعمال المؤسسة ونشاطاتها، من شأنه أن يتيح، ليس مجرد توفير المعطيات والمعلومات وتخزينها واسترجاعها لتوظيفها في الأوجه المرغوبة بسهولة وسرعة كبيرتين، من المنظور التقليدي. بل في معالجة البيانات والمعطيات وتحليلها واستخراج المعلومات والدلائل الاقتصادية والاجتماعية وغيرها، من المنظور الحديث المتجدد. بما يقتضيه من سمات معرفية وتقنية تصاحب ذلك وتدعمه.

أما الصنف الثاني، فينصرف إلى تعزيز الصنف الأول وتقويته؛ من منطلق أن طبيعة التقنيات الجديدة مشتقة من خصائص المعرفة، ولا منفذ إليها إلا بتنشئة العقل البشري وإعداده في بيئة تؤصل لتفكير المبادأة والمبادرة، من جهة. وقيم الحوار والمناقشة التي تساعد على تأصيل التعاون المتكامل، في المستويات العليا والوسطى والقاعدية للمؤسسة، ضمن روح الفريق، من جهة ثانية. بما أنه السبيل الذي تستمد منه أسباب الحياة والقوة والتفوق والاستمرارية، للمؤسسة والمجتمع على حد سواء.

ولكن دون ذلك محددات، مما يمكن أن نطلق عليه: متطلبات، يتعين توفيرها لبلوغ الوجه المشرق لاستخدام التقنيات الجديدة أو شروطه، ذات الصلة بالقدرة على استخدام الحاسب الإلكتروني، في ضوء ثلاثة محددات، تعد، بحق، صمام أمان، يمكن تنميتها بالصقل والصيانة، تتبين معالمها حسب الآتي (19):

الأولى: تخص مهارات البحث، طبقاً للمفهوم الحديث الذي يتخذ من تعدد القدرات، النظرية والتطبيقية وتنوعها، فنية وفكرية وإنسانية وغيرها، مما يسمى بالتخصص المركب، الذي يستمد قيمته وحدواه من خصائص التقنيات الجديدة والمتجددة بوتائر متسارعة في الزمن، بما يعنى تحقيق قدر كاف من التوازن بين قوة العمل البشرية، ممثلة في قدرات الفرد ومهاراته، من جهة. وقوة العمل التقنية، ممثلة في التجهيزات والآلات وما شابه، من جهة ثانية، مما دأب البعض على تسميته بـ: التآليف أو المزج بين التقنية المادية والتقنية البشرية بكيفية متوازنة، لما لفضل ذلك على التطور الحاصل في تقنيات مكونات الحاسب: عتاد وبرمجيات وتقنيات الاتصالات، التي تساعد المؤسسة، في ضوء أبعاد الصنفين المبيينين آنفاً، على بلوغ أهدافها الآنية والمستقبلية ويحسنها باستمرار، باعتباره مدخلاً لبلوغ قدر كاف من الجودة الشاملة للمنتجات والخدمات (20)؛

الثانية: تخص قدرة الاستيعاب: ويتعلق الأمر بقدرة فهم الجوانب ذات الصلة، المباشرة وغيرها، بحقل نشاط المؤسسة والإلمام بأبعاد البيئتين الداخلية والخارجية لها ومكوناتهما، وطبيعة العلاقات الناشئة، بحكم التفاعلات ذات الصلة، مع الأخذ في الحسبان عوامل التغير والتطور المتواصلين؛

الثالثة: تخص توظيف المعرفة عن طريق تجسيد الأفكار والتصورات في شكل خطط، سواء كانت قصيرة أو ذات طبيعة استغلالية، أم طويلة الأجل أو ذات طبيعة استثمارية عامة وفي الموارد البشرية خاصة. ولا ريب في أن ذلك من شأنه أن يعين على صناعة القرارات بأبعادها المتعددة وآحالتها المختلفة، بما يجعلها وسيلة مساعدة للقيادة في ترشيد العملية الإدارية للمؤسسة، عامة. وتقويم أداء العاملين ومردوديتهم، من خلال متابعة الجهد المبذول ورقابته، خاصة، بفعل أثر التغذية الراجعة، ولكن ذلك لا يحول، بأي حال من الأحوال، دون حدوث تأثيرات سلبية، كما يتضح فيما يلي:

الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة

2-3-2- أما إذا أتينا إلى الوجه السلبي لاستخدام التقنيات الجديدة، إن صح التشبيه، فإنه يمكن التمييز بين مجموعتين من الآثار السلبية أو الضارة. هما:

الأولى: مجموعة الآثار الضارة ذات الطبيعة المادية، فهي غير خافية على المستويين الفردي أو الجزئي، والجمعي أو الكلي. ومن أبرزها إعادة هيكلة المؤسسات، بصفة عامة. والعملية الإنتاجية، بصفة خاصة. ويعني ذلك، فيما يعنيه، إحلال التقنيات محل قوة العمل البشرية، طبقا لمفعول أثر انسيابا للتقنية، في ظل طغيان مظاهر العولمة في كل مجالات الحياة، بفعل ثورة التقنيات المذكورة ذات الاستجابة، فيما يشبه الحساسية، أو الميل الشديد لإعادة الهيكلة أو ما يعرف بـ: استراتيجية تصغير الهيكل التنظيمي أو تقليص الوظائف، بفعل طرد قوة العمل التقني أو الآلي لقوة العمل البشري، بحجة عوامل اقتصادية أو مادية، غير آبهة بآثارها الضارة على الأمن الوظيفي عالميا، بصفة عامة. وفي دول العالم المتخلف، بصفة خاصة. (21). ولئن غاب عن بال المهولين لتأثير استخدام التقنيات على قوة العمل البشرية، أن دور جهاز الحاسوب يقتصر على الجوانب الشكلية لا غير، كأن يقوم الحاسب بتنظيم معلومات معروفة وتنسيقها وترتيبها وإعادة ترتيبها، طبقا لمعايير معينة كون المعلومات صامتة، ليأتي الإنسان فيجعلها ناطقة حسب إرادته ومعرفته ومقاصده. ومن هنا، فإن الإنسان هو الذي يقرر، بواسطة برمجة الحاسوب الذي لا يمكنه أن يأتي بشيء جديد، فضلا عن أن التقنية المذكورة تخلق فرصا جديدة للعمل.

الثانية: يمكن استجلاء معالم مجموعة الآثار الضارة ذات الطبيعة المعنوية والقيمية، وفق طبيعة التفاعل مع التقنيات الجديدة، بفعل استخدام تطبيقاتها سريعة التطور، في نظم الحاسوب والبرمجيات والاتصالات... الخ. لما لها من تأثيرات "سحرية" في أفكار العاملين، وقيمهم، وسلوكهم، واتجاهاتهم بفعل طبيعة الاستخدام ومستواه إلى حد الاعتماد عليه في كل الأعمال، صغیرها قبل كبيرها، وبسيطها قبل معقدتها. وقد ساعد على ذلك تمتع التقنية المستخدمة بكونها وسيطا إلكترونيا سريع التطور، أدى إلى الانتقال من الخبر الإلكتروني إلى الذكاء الإلكتروني، ثم إلى التفكير الإلكتروني، مما تنصب دراسات وجهود المختصين والمهتمين في مجال تقنيات المحاكاة بالاستفادة من خصائص تقنية الرقمنة والتصغير، وذلك بالاهتمام بهندسة خلايا المخ البشري وخصائصها (22). مما له آثارها السلبية في طبيعة الجهود الفكرية والسلوكية، من جهة. ودوره القوي في تشكيل ثقافة جديدة على المستويين الجزئي، فردا كان أو مؤسسة. والكل، المجتمع المحلي أو العالمي، بتأثير استخدام تطبيقات التقنيات الجديدة. خاصة إذا أخذنا في الحسبان ضعف المناعة الذاتية بوجهيها الفردي والمجتمعي، سواء تعلق الأمر بمستوى التعليم النظري منه والتقني. أم شمل قيم العاملين ذات العلاقة بخصوصية المجتمع وثقافته الأصيلة، التي من شأنها إرساء مقومات المناعة الذاتية، ذات الصبغة الاستراتيجية، التي تستمد منها القدرة على التفاعل الإيجابي مع ثقافات الآخرين وقيمهم الفكرية والسلوكية، بواسطة قواعد الاختيار والانتقاء، يجعلها بحقصام أمان، باعتبار أن قدرة التعامل مع التقنية الجديدة أو التفاعل معها، تتوقف على القدرات المعرفية والقيم الأخلاقية والتربوية لأفراد المؤسسة جميعا.

وفي المحصلة، فإن إيجابية استخدام التقنيات الجديدة أو سلبيتها، ترتبطان بطبيعة الاستخدام والغرض منه، في ضوء مقومات المجتمع العلمية والثقافية، من جهة. ومحسناته القيمية والأخلاقية، من جهة ثانية. مما من شأنه أن يساعد على إرساء أسس البناء، التقني المادي والمعرفي البشري، المؤدى إلى التجديد والتطوير المتواصلين، في ظل مساعي امتلاك متطلبات التفوق أو التميز المستمر، بفضل قدرة القيادة على جعل عملية الاتصال، وفق مفهوم التغذية والتغذية العكسية لسيولة المعلومات في المستويات التنظيمية المختلفة للمؤسسة، وسيلة مساعدة لها على تحديد مواطن القوة وعواملها بغرض العناية بها وتحسينها،

الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة

و مواطن الضعف وتشخيص أسبابه بغرض معالجتها وتحسين تأثيراتها السلبية في أضعف الأحوال، قبل تحويلها إلى نقاط قوة عندما تنهياً لها عوامل القدرة مستقبلاً، ذات الصلة المباشرة وغيرها بطبيعة قدرات الموارد البشرية، من خلال تقييم الأداء وتقويمه، بما يوفر لقيادة المؤسسة الدلائل التي تبني عليها قراراتها، المتعلقة بتحفيز مواردها البشرية وتميئتها وصيانتها والمحافظة عليها، بصفة عامة.

الخاتمة:

يتناول البحث موضوع الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة الذي يكتسي أهمية وخطورة متزايدتين في الزمن على اعتبار أن نجاح المؤسسة وتفوقها المستمر يرتبط بمدى قدرة القيادة في تعبئة إمكانياتها والبشرية أهمها على الإطلاق؛ لأن الإنسان العامل، قيادياً كان أو تنفيذياً، هو أصل الفكر والفعل، من المنظور الاستراتيجي، وتبقى التكنولوجيا مهما كانت طبيعتها راقية أو دون ذلك وسائل مساعدة أو مدعمة لاغير.

المراجع والإحالات المعتمدة

- (1) *صالح عبد الرضا رشيد، وإحسان دهب جلاب، الإدارة الاستراتيجية: مدخل تكاملي، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2007، ص 17.
- (2) عيسى حيرش، الإدارة الاستراتيجية الحديثة، عين مليلة (الجزائر): دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2012، ص 24.
- (3) *صلاح نيوف، مدخل إلى الفكر الاستراتيجي"، الأكاديمية العربية في الدانمرك، (دون تاريخ)، ص ص 631-632.
- (4) *صالح عبد الرضا رشيد، وإحسان دهب جلاب، الإدارة الاستراتيجية: مدخل متكامل، مرجع سبق ذكره، ص ص 69-66.
- (5) * نفس المرجع السابق، ص ص 175-178.
- (6) *أحمد سيد مصطفى، انعكاسات التكنولوجيا على العنصر البشري في المنظمات العربية، ورقة عمل نشرت في دورية آفاق اقتصادية، العدد 73، مجلد 9، 1998، ص 6-8.
- (7) * عبد الغني عبد الله، أصول علم الإدارة العامة، الإسكندرية: الدار الجامعية، ص ص 321-324.
- (8) نفس المرجع السابق، ص ص 326-331.
- (9) *Henry Mintzberg، Le Pouvoir dans les organisations، 2e édition، éditions d'organisation، 2003، p238
- (10) *أحمد صقر عاشور، روافع التفوق التنموي (المعرفة-الثقافة-المؤسسات)، ورقة مقدمة إلى المؤتمر السنوي الثامن بعنوان: مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة والتقنية العالية الذي نظّمته الجمعية العربية للإدارة بالقاهرة في الفترة: 6-2006/12/8، ص 3.
- (11) *نبيل على، العقل العربي وسط إعصار المعلومات، العربي، (عدد: 494)، يناير 2000، ص ص 29-34.
- (12) *أحمد سيد مصطفى، قدرة الإدارة العربية على تنمية القدرة التنافسية.. كيف؟ ورقة مقدمة إلى المؤتمر الثالث للجمعية العربية للإدارة بالقاهرة خلال الفترة: 18-1999/01/20، ص ص 144-146.
- (13) *أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2000، ص 67.

الدور الاستراتيجي للقيادة في تأهيل الموارد البشرية في المؤسسة

- (14) *ين العابدين درويش، الإدارة في مناخ إبداعي: رؤية نفسية، ورقة مقدمة إلى المؤتمر السنوي الثامن: مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة والتقنية العالية المنعقد بالإسماعيلية(مصر) خلال الفترة: 6-2006/12/8، ص ص 8-10.
- (15) *على السلمي، الإدارة الجديدة-حصار سنوات التطور والتجديد، ورقة مقدمة إلى المؤتمر السنوي الثامن: مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة والتقنية العالية، الإسماعيلية(القاهرة) خلال الفترة: 6-2006/12/8، ص ص 5-8.
- (16) *سونيا محمد بكر، استخدام الأساليب الكمية في الإدارة: المدخل الكمي في اتخاذ القرارات، 1997، ص ص 9-10.
- (17) *أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، مرجع سبق ذكره، ص ص 32-37.
- (18) *حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ط- 2001، 2، ص 275.
- (19) *نبيل على، العقل العربي وسط إعصار المعلومات، العربي، (عدد: 494)، يناير 2000، ص ص 29-34.
- (20) *حسن أحمد الطعاني، التدريب مفهومه وفعالياته: بناء البرامج التدريبية وتقييمها، عمان: دار الشروق، 2002، ص ص 69-70.
- (21) *جيرمي ريفكن، نهاية عهد الوظيفة: انحسار قوة العمل العالمية وبزوغ حقبة ما بعد السوق، الإمارات: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، الطبعة العربية الأولى، 2000، ص ص 284-285.
- (22) *منير محمد سالم، تصنيع المخ البشري، العربي، مرجع سبق ذكره، عدد(435)، فبراير 1995، ص ص 150-153.