

قيم المدير الاستراتيجي

أ/ كوديد سفيان

مقدمة:

إنّ نجاح أي تنظيم يتوقف على قيادة هذه المنظمة إذ أصبح العنصر البشري هو أهم مورد في منظمات الأعمال، وإذا قسنا نجاح المنظمة بما يتوفر فيها من قيادة استراتيجية فهذه الأخيرة تتميز بقيم وصفات شخصية يتوقف عليها نجاح المنظمة. ويبرز أثر القيم في أشكال مختلفة أهمها تحديد ما الذي يمكن تقبله أو رفضه من تصرفات وسلوكيات في منظمات الأعمال، وتحديد هوية التنظيم واتجاهات أهدافه وأنماطه السلوكية في الإدارة.

إنّ مجموع القيم التي يتبناها الإنسان منذ طفولته توفر له أطراً تساعد في مرحلة اختيار البدائل، ويكتسب الإنسان هذه القيم في مرحلة مبكرة من حياته، نتيجة للقضايا التي تعرض لها وخبرته في معالجتها وتصيب القيم التي استخدمها مع الوقت جزءاً مهماً من شخصيته وتغطي هذه القيم الكثير من جوانب الحياة، وما يجب عمله وما لا يجب عمله، والتحيزات الشخصية تجاه أمور معينة.

إنّ القيم الشخصية ذات أهمية بالغة في عملية اتخاذ القرارات، لأنها تستخدم عند المفاضلة بين البدائل المعروضة، وتفسر لمتخذ القرار الأسباب التي جعلته يفضل بديلاً على آخر.

فالإدارة في حضارتنا القائمة تعتبر المركز الرئيس لنمو القدرات البشرية وتفجير الطاقات الهائلة التي أودعها الله تعالى فيها، وهذه الطاقة إذا لم تسيج بالقيم الإنسانية الفاضلة فقد تكون سبباً في فساد وهلاك ما توصل إليه البشر فتحد من تنميته وتسبب في شقائه.

جاء هذا البحث لتحديد أهم القيم الممكن توفرها في المدير أو القائد الاستراتيجي من خلال المحاور التالية:

- مفهوم القيم.
- مصادر القيم.
- عرض ومناقشة أهم القيم.

1- مفهوم القيم:

أ-القيم لغة: تدل كلمة القيمة التي انتشر استعمالها في عصرنا بمعنى الكلمة الفرنسية Valeur، على اسم النوع من الفعل قام بمعنى وقف واعتدل وانتصب وبلغ واستوي. وتدل مجازاً على ما اتفق عليه أهل السوق وقدره في معاملتهم، ويمكن أن نجد لها معاني أخرى إذا تتبعنا استعمالها واستعمال الألفاظ المشتقة من نفس مصدرها، فمن العبارات الشائعة وصف الإنسان أو الشيء أو العمل أو الدين بكونه قيماً، فالإنسان القيم هو المستقيم، وكذلك الديانة القيمة وفق قوله تعالى: "فيها كتب قيمة" الآية 3 من صورة البيئة و"ذلك دين القيمة" الآية الخامسة من نفس الصورة وإذا اتبعنا تحولات معنى هذه الكلمة في اللغة الفرنسية وجدنا لها عدداً من المعاني يتفق بعضها مع ما رأيناه في اللغة العربية، إن كلمة Valeur مأخوذة من الفعل اللاتيني Valeo وهو معنى يتضمن فكرة الفعالية والملائمة وتستعمل الكلمة للدلالة على القدرة والشجاعة⁽¹⁾.

ب- المقصود بالقيم-التعريف الاصطلاحي: لقد اهتم الكثير من الفلاسفة والمنظرين بدراسة القيم التي تعتبر أحد المحددات الهامة في السلوك الإنساني بجميع جوانبه، وتستمد القيم أهميتها لما لها من خصائص نفسية واجتماعية، فهي حالة مكتسبة يتعلمها الإنسان في عقيدته الدينية وبيئته الاجتماعية وفطرته الإنسانية وينظر إليها على أنها تحدد ما هو متوقع وما هو مرغوب فيه.

لكي نفهم سلوك الفرد لا بد أن نتعرف على القيم والقواعد السلوكية التي تقبّع وراء سلوكه، وتدفعه لسلوك معين، إن هنالك من القيم التي تدفع الفرد لسلوك معين، والقيم ليست مجرد اعتقاد ولكنها اعتقاد مؤكد، وهي تمثل أشياء نؤمن بصحتها ونرغب بها⁽²⁾.

ويختلف الأفراد في قيمهم فمنهم من يضع المال وزناً في علاقاته مع الغير، ومنهم من يحمل وزناً للمركز الوظيفي الذي يشغله⁽³⁾.

وبهذا فإن القيم هي مجموعة من المعتقدات التي تشمل المقومات الأساسية أو المحور الذي تبني عليه مجموعة الاتجاهات التي توجه غايات أو وسائل تحقيقها أو أنماطاً سلوكية يختارها ويفضلها هؤلاء الأشخاص لأنهم يؤمنون بصحتها.

(1) أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية: إشكالية العلاقة بين الاقتصاد والأخلاق، من انجاز الطالب: عبد الله بن منصور، تحت إشراف البروفيسور: بن حبيب عبد الرزاق، 2008، جامعة تلمسان، ص 12.

(2) إبراهيم الغمري، السلوك الإنساني، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، 1984، ص 147.

(3) مهدي حسن زويلف، وعلي محمد عمر العضائية، إدارة المنظمة، نظريات السلوك، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1996، ص 225.

والقيم هي أفكار الناس ومثلهم العليا، وتمثل الإطار المرجعي السائد الذي يربط الأفراد فيما بينهم، وهي بشكل عام مجموعة الثوابت التي تشكل كل جوانب الحياة الإدارية والاجتماعية والاقتصادية، ويؤدي بها نحو تحقيق الهدف الأسمى وتحظي بقبول الكثير من البشر حيث يتوحدون على جعلها قيمة مركزية تمثل جزءاً هاماً من دستور حياتهم.

لا تختلف التعاريف عن بعضها إذ أنها تشترك في وجهة واحدة يحدد من خلالها الإنسان سلوكه والجدول التالي يضم مجموعة من المفاهيم حول القيم.

الجدول رقم 01: مجموعة من المفاهيم حول القيم:

الباحث والمصدر	المفهوم
Bergeron ⁽¹⁾	يعرّف القيم بأنها اعتقاد أساسي والذي يشكل أهمية واضحة وأكبر وسيلة للتمييز بين الأفراد وهذه القيم لا يمكن أن تتغير.
Brabet et Klemm ⁽²⁾	يعتبر من المفاهيم الهامة للتوجه الاستراتيجي وهي لا تحتاج إلى مبرر خارجي لكونها تطبع قناعات العاملين وتمثل أهمية كبرى للقادة والعاملين.
محمد قاسم القريوتي ⁽³⁾	التزامات ومعطيات أساسية تسعى منظمة الأعمال لها وهي تمثل معتقدات لها قيمة أساسية للملتزمين بها وبمضامينها، وبالتالي ترشد السلوك إلى ما هو مقبول أو مرفوض أو ما هو صواب أو خطأ لذلك فإنّ القيم تنسم بالثبات النسبي قياساً إلى الاتجاهات.
تحسين الطراونة ⁽⁴⁾	مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة وترتبط هذه المبادئ بتحديد ما هو خطأ وما هو صواب في موقف معين.

(1) Bergeron Pierre G, la gestion moderne : une vision globale et intégrée, Montréal, Gaetan morin edition, 1997, P94.

(2) خالد محمد بني حمدان ووائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي: منهج معاصر، مرجع سابق، ص138.

(3) محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، مكتبة دار الشروق، عمان، الأردن، 1998، ص109.

(4) خالد محمد بني حمدان ووائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي: منهج معاصر، مرجع سابق، ص138.

Niven, R. Paul ⁽¹⁾ .	تمثل المبادئ السرمدية الخالدة التي تقود وتوجه منظمة الأعمال وتوضح بعمق المعتقدات الأساسية للمنظمة والتي تطبع السلوك اليومي للإدارة والعاملين.
------------------------------------	---

يعرّف Shirley القيم الشخصية بأنها "مفهوم المرء عن المرغوب"⁽²⁾ وتتحدد قيم الأشخاص بخبرتهم وتعليمهم وخلفياتهم العائلية، ويمكن أن ينظر إليها على أنها نظام إرشادي أو توجيهي يستخدمه المدير عندما يواجه قراراً ما، وحتى الخمسينيات من هذا القرن كان هناك اعتقاد بأن السلوك الاستراتيجي ذو قيمة مطلقة، ومع ذلك تظهر الملاحظة العامة والبحث السوسولوجي بأن السلوك ليس ذا قيمة مطلقة، بل إنّ من الأفراد والمنظمات يظهرون أولويات لأنواع معينة من السلوك الاستراتيجي، أنّهم يعبرون عن مثل هذه الأولويات عن طريق الاستمرار في سلوك معين، حتى وإن كان يعني التضحية بالنتائج، وبالتالي يكون من الصعب تكوين تعميمات عن أي استراتيجيات أنّها صحيحة بدون دراسة توجهات القيمة للمديرين.

وقد تم تحديد توجهات القيم الستة التالية كمحددات رئيسة لتوجهات القرار للأشخاص⁽³⁾:

- **القيم العلمية:** وهي تفسر أحكام المدير الذي يهتم أساساً بالبحث عن الحقيقة ومثل هذا المدير يظهر اهتماماً محدوداً بمنافع الأشياء أو أبعادها الجمالية، إذ يسعى بصفة خاصة إلى الملاحظة والتبرير العلمي ويتصف المدير من هذا النوع باتخاذ قرارات رشيدة وموضوعية وعقلانية.

- **القيم الاقتصادية:** وهي تفسر أحكام المدير الذي يهتم بكل ما هو نافع اقتصادياً، ومثل هذا المدير يبحث عن الأمور العملية في دنيا الأعمال، سواء الإنتاج أم التسويق أم الاستهلاك ويهتم بجمع الثروة المادية واستثمارها فيما يعود بالنفع. يتصف هذا النوع من المديرين بأنّه عملي ويقدم مثلاً لرجل الأعمال المجرد من القيم الإنسانية.

- **القيم الاجتماعية:** وهي تلك التي تفسر أحكام المدير الذي يحب الناس كهدف في حياته وبذلك يميل إلى اللطف وتجنب الأنانية، إذ يتصف بالتوجه نحو العلاقات الاجتماعية الإيجابية والتأثير وغياب الصراع.

(1) خالد محمد بني حمدان ووائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي: منهج معاصر، مرجع سابق، ص 138.

(2) كاظم نزار الركابي، الإدارة الإستراتيجية: العولمة والمنافسة، مرجع سابق، ص 194.

(3) مذكرة التخرج لنيل شهادة الماجستير: دور كفاءة وفعالية المسير في المؤسسة، من انجاز الطالبة: بلحسين فاطمة الزهراء تحت اشراف البروفيسور: بن حبيب عبد الرزاق، جامعة بشار، 2007، ص 91.

- **القيم الفنية***: يبدي المدير رغبة قوية في العوامل الفنية مثل الإيقاع، التأليف والتناسق.

- **القيم السياسية**: وهي تلك القيم التي تفسر أحكام المدير المتأثر أساساً بمصادر القوة، أيًا كان مجال استخدامها، والكثير من الناس يعتبرون القوة من الدوافع الشائعة. ولكن القوة بالنسبة للبعض الآخر هي أكثر من ذلك بكثير فهي التي تقودهم إلى البحث عن السلطة والنفوذ واعتراف الغير بانجازاتهم.

- **القيم الدينية**: تلك القيم التي تفسر أحكام المدير الذي يسعى إلى ربط نفسه بالعالم من حوله بطريقة لها مغزاها الروحي ومثل هذا المدير يظهر اتجاهات قدرية تعتمد على الغيبيات.

على الرغم من أن Guth et Tagieric وجدوا بأن المديرين يؤكدون على القيم الاقتصادية والنظرية والسياسية أكثر من القيم الأخرى، إلا أنه يمكن أن تؤدي كل قيمة من القيم الست إلى الأنواع التالية من أولويات الهدف⁽¹⁾:

- **توجه القيمة النظرية**: البحث طويل الأمد وأهداف التطور.

- **توجه القيمة الاقتصادية**: أهداف الربحية والنمو.

- **توجه القيمة السياسية**: التأكيد على الأغراض المرتبطة بالحجم مثل الموجودات الكلية، حجم المبيعات أو عدد الموظفين.

- **توجه القيمة الاجتماعية**: الهدف العام يؤكد على المسؤولية الاجتماعية على حساب الربحية والمنافسة غير المباشرة بدلاً من المباشرة والمناخ التنظيمي الإيجابي بدلاً من التجانس المهتد.

- **توجه القيمة الدينية**: الأهداف تؤكد على الأمور الأخلاقية والالتزامات الأخلاقية.

تعتبر القيم القائد الأول في المنظمة والتي تشكل وتطور ثقافة المنظمة ونعلم أن السلوك الإداري السائد في المنظمة ما هو إلا نتيجة لمجموعة من القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع والتي تولد الأنماط السلوكية السائدة فيها. فالفرد يضع لنفسه أخلاقيات معينة بناء

* وهناك من أضاف مع بقية القيم الأخرى بدلاً عن القيمة الفنية، القيم الجمالية وهي قيم تتعلق بالجمال سواء الشكل أو الألوان وتناسقها، فالفرد ينظر لشكل الشيء وتناسق أجزائه وليس طبيعة مكوناته. راجع مهدي حسن زويلف وعلي محمد عمر العضيلة، إدارة المنظمة: نظريات السلوك، ص 226.

(1) كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية: العولمة والمنافسة، مرجع سابق، ص 195.

على قيم ما يؤمن بها وتنعكس في التعامل مع الآخرين، لذلك عرّف كادين الأخلاق بأنّها "تطبيق الفرد لما يؤمن به من قيم من خلال القيام بسلوك معين في وقت معين"⁽¹⁾.

والقيم هي الإيمان بأفكار وبمعتقدات معينة ومن ثم الاعتقاد بأنّ نمطا سلوكيا معيناً هو الأفضل في ضوء هذا الإيمان⁽²⁾ ونجد أنّ الفرد يرتب القيم حسب أهميتها وأولوياتها وهذا ما يطلق عليه نظام القيم*.

2-مصادر القيم: يوجد هناك مصادر عديدة لتحديد القيم والتي تحدد سلوكيات الأفراد داخل المنظمات، وتلك القيم ترسّخ عند الفرد المعتقدات والتي توجه سلوكه في التعامل مع الأحداث والأفراد ومن أهمّ تلك المصادر ما يلي⁽³⁾:

- المصدر الاجتماعي: فالفرد هو جزء من مكوّنات المجتمع يتأثر به ويؤثر فيه، لذلك فإنّ القيم تختلف من فرد لآخر نتيجة تعايشه في مجتمع مختلف عن الآخر.
- الخبرة المتراكمة: هي تلك القيم التي ترسّخت من خلال الممارسة العملية والخبرة المتراكمة للفرد، والتي ولدت لديه معرفة ومعتقدات تظل راسخة لأنها مستمدة من قيم واقعية.
- جماعات العمل: هي القيم والاعتقادات التي تتولد نتيجة تعامل الفرد وتعايشه مع الجماعة سواء في الحياة الاجتماعية أم من خلال العمل في المنظمة، وهذه القيم تلزمه القيام بسلوك معين.

وهناك مصدرين مهمين يستمد منها الفرد تلك القيم والاتجاهات المكونة لسلوكه:

المصدر الأول وهو الدين الحنيف:

الإسلام دين ذو نظرة متكاملة للطبيعة البشرية، حيث يحقق النظرة المتكاملة للإنسان بطبيعته المادية والروحية.

(1) خضير كاظم حمود، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2002.

(2) محمد فايل العريمي، مؤتمر القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006، ص212.

* نظام القيم: يعكس هذا النظام عملية الترتيب للأفكار والمعتقدات والاتجاهات الشخصية المختلفة حسب الأهمية بناءً على رغبات واحتياجات الفرد.

(3) زكي راتب غوشة، أخلاقيات الوظيفة العامة، مطبعة التوفيق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1983، ص29.

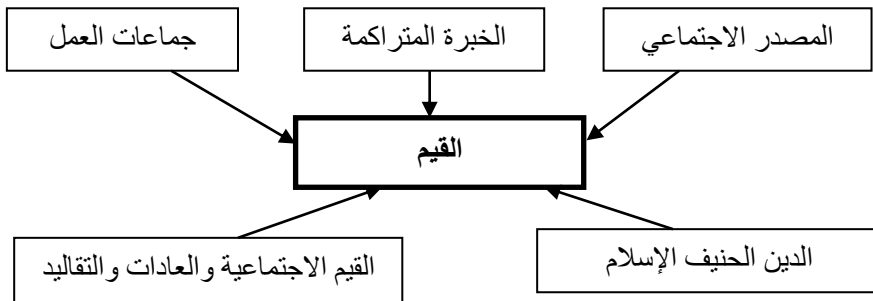
الدين بعاداته ومعاملاته وشريعته يدعو للفضيلة ويحث على مكارم الأخلاق ويأمر بالمعروف وينهى عن المنكر ويدعو إلى الخير، والشريعة الإسلامية تحمي القيم وترعى المصالح على أساس من العدل والإنصاف والرحمة والمساواة. وبهذا فإن عامل الدين ينعكس على سلوك ومعتقدات المدير وعلى الممارسات والعادات داخل المنظمة، فإذا أخذنا على سبيل المثال حسن الخلق في الدين الإسلامي فإننا نجد الرسول صلى الله عليه وسلم، يبين هذه القيمة من خلال هذه القاعدة الجميلة، حينما قال لأبي ذر رضي الله عنه قال: " اتق الله حيثما كنت واتبع السينة الحسنة تمحها وخالق الناس بخلق حسن"، وعن أبي الدرداء رضي الله عنه قال، قال رسول الله p: " أثقل ما يوضع في الميزان يوم القيامة تقوى الله وحسن الخلق" (1).

صاحب الأخلاق الحسنة يعمل بدافع ضميره ورقابة الله تعالى عليه، فهو عندما يبتسم، يبتسم صدقة، وعندما يلقي التحية على رؤسائه أو زملائه، فإنه يتبع هدي النبي في إفشاء السلام.

أما المصدر الثاني فهو القيم الاجتماعية والعادات والتقاليد:

تلعب هذه القيم دوراً كبيراً في تشكيل رؤية الأفراد، وتقوم بدور أساسي في مراقبة التصرفات وتوجيه السلوك، وتنظيم بالتالي علاقات العمل وعلاقات السلطة بين المديرين والمرووسين، فالترابط الأسري والشهامة والكرامة والتسامح والأمانة والبساطة، قيم تلعب دوراً بارزاً في تأكيد الترابط الاجتماعي وتنشيط القيم والاتجاهات الإيجابية وفي المقابل تنبذ العادات السلبية والممارسات اللاأخلاقية.

ويمثل الشكل رقم: 1 المصادر الخمسة للقيم.



المصدر: من إنجاز الباحث وفق ما عكسته الأدبيات.

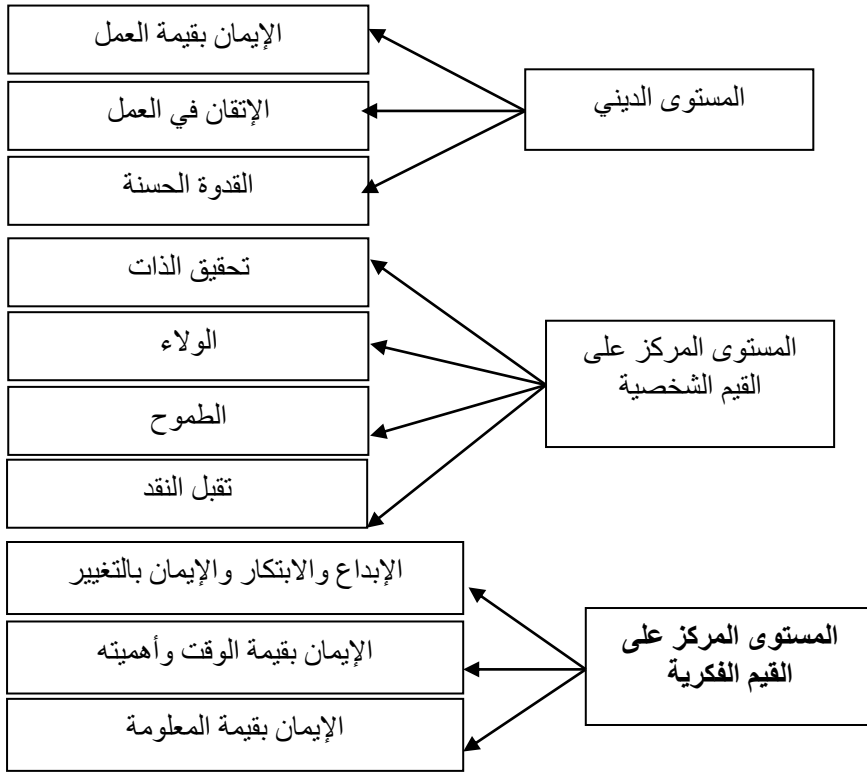
(1) محمد فايل العريمي، مؤتمر القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مرجع سابق، ص 214.

3- عرض ومناقشة أهم القيم:

1-دراسة محمد فايل العريمي⁽¹⁾ مجموعة من القيم وقد قسمها إلى ثلاثة مستويات كما يظهر الشكل أدناه.

(1) محمد فايل العريمي، معهد الإدارة العامة سلطنة عمان.

الشكل رقم 2: يمثل مجموعة من القيم مقسمة إلى ثلاثة مستويات.



المصدر: من إنجاز الباحث وفق ما عكسته الأدبيات.

ونظراً لأهمية هذه القيم سنتطرق لكل قيمة.

القيمة الأولى: الإيمان بقيمة العمل.

إنّ اقتناع الفرد ومعرفة لعمله وإيمانه بأهميته يضمن تحقيق النتائج بكفاءة وفعالية. وعلى كل فرد من أفراد المنظمة قبل أن يقدم على أداء عمل ما يجب عليه أن يؤمن بقيمة هذا العمل وأهمية نتائجه بالنسبة له وللمجتمع.

من الجانب الديني فيعد مفهوم العمل أحد المفاهيم القرآنية الأساسية، حيث يرتبط في الاستخدام القرآني بمضمونه المفاهيم الإسلامية الأخرى خاصة مفاهيم الإيمان والتقوى والابتلاء والشكر، فجعلها له شرطاً من شروط الإسلام وسبباً في الحياة الطيبة في الدنيا والآخرة، كما ربط به الجزاء وبين التفضيل بين العباد والتفاوت في المنزل والدرجة لديه على العمل لا على الجنس أو النسب.

يمثل العمل للإنسان تجربة تحمل في طياتها اكتساب العلم والمعرفة والمهارة وتبادل الآراء وتفجير الأفكار، وهو يتيح للفرد إمكانية تحقيق الرغبات الشخصية.

القيمة الثانية: الإتقان في العمل.

إنَّ الحصول على جودة عالية في الأداء هو أحد النتائج الطبيعية التي يمكن أن يحققها المنظمة إذا ما بنيت روح الإتقان في أداء العمل.

قد حث الدين الإسلامي على الإتقان في العمل فقال الرسول صلى الله عليه وسلم: "إنَّ الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" وهذا ما يثبت أن الإتقان في العمل قيمة إسلامية موجودة في المجتمع وإذا تشعبت في المنظمة يسود الإخلاص في أداء العمل.

فالمدير الذي يتحلى بالصدق والأمانة والمراقبة الذاتية هو المتقن لعمله وهو شخص متحمّل للمسؤولية.

القيمة الثالثة: القدوة الحسنة.

إنَّ التربية التي ربى بها الرسول صلى الله عليه وسلم أصحابه حتى ارتقى بهذه الأمة إلى أعلى الدرجات كانت تقوم على أساس القدوة الحسنة، فقد رأى عليه أفضل الصلاة والسلام أنها أكثر تأثيراً في نفوس وعقول أصحابه وهي أقوى من القول والنصح.

إنَّ القاعدة التي تقوم عليها هذه القيمة هي أنَّ الفرد يتأثر بتصرفات الآخرين، فهو يحاكي سلوكياتهم ويتعلّم قيمهم ومن هذه النقطة يجب أن تغرس في أفراد المنظمة فكرة أنه قدوة حسنة لغيره. فيطور سلوكياته ويراقب الفرد تصرفاته.

القيمة الرابعة: تحقيق الذات.

إنَّ الاتجاه العام لأي فرد في المؤسسة مديراً كان أو موظفاً هو العمل من أجل تحقيق الحاجات الأساسية عند الإنسان (كما حددها هرم ماسلو) وفي المقابل يدركون أهمية التفكير بالنجاح والسعي للوصول إليه مهما اختلفت أهدافهم، ضف إلى ذلك أنَّ الأفراد في حاجة ماسة للشعور بأهمية ما يقومون به من أعمال، وهذا أظهر الحاجة إلى هذه القيمة المهمة والتي يمكن أن تكون المقياس الذي نقيس به مدى نجاح الأعمال من فشلها.

إنَّ تحقيق الذات يمثل سعي الإنسان الدؤوب نحو تحقيق أهدافه وطموحاته وغاياته، وتحقيق الذات يعني امتداد الذات خارج حدودها حيث تترجم طاقات الفرد واهتماماته إلى إنجازات في مجال الفكر أو العمل ويثبت من خلالها وجوده ويؤكد ذاته ويسهم في التقدم والارتقاء.

القيمة الخامسة: الولاء⁽¹⁾.

الولاء هو إدراك الفرد بأن تطوير المنظمة ونموها يقود إلى تطوّر الفرد ونموه هو الآخر، وهذا يحتم غرس المفاهيم وتغيير سياسات المنظمة لكي تتلاقى مع احتياجات الفرد وتتولد قيمة الولاء، وللحصول على الولاء فإنّ الفرد مجبر على قبول أهداف المنظمة وقيمتها وكذا المساهمة بصورة إيجابية لتحقيق تلك الأهداف، بالإضافة إلى ارتباطه بالمنظمة ورغبته في البقاء والاستمرار فيها، وبالتالي الولاء يركز على رغبة الفرد في تحقيق النمو والتقدم والعمل على تحقيق أهداف المنظمة.

وليتولد الولاء عند أفراد المنظمة يجب عليها⁽²⁾:

- تحديد وبوضوح أهدافها وهذا يؤدي إلى إدراك سريع وفهم هذه الأهداف.
- تعطي للأفراد حق مشاركة أكثر فعالية في التنظيم (إعطاؤهم دور أكبر في عملية اتخاذ القرارات).
- استحداث أنظمة محفزة جديدة والعمل على بناء ثقافة المنظمة.

القيمة السادسة: الطموح:

عرّف الطموح على أنّه: "الاستعداد النفسي عند الأفراد نحو تحديد الأهداف في الحياة والسعي للوصول إليها"⁽³⁾، فالطموح هو تحديد الأهداف مع النجاح في الوصول إلى تحقيقها. فالمنظمة الطموحة هي المنظمة التي تحتوي على إدارة طموحة وهذا ما يحتم هذه القيمة في أفراد المنظمة لأنه أمر أساسي يحقق تقدم منظمة الأعمال، فالإدارة الطموحة تمتاز بالنظرة الإيجابية المتفائلة للحياة وسعيها نحو التفوق وميلها للعمل بجد وكفاءة حتى تتحقق الأهداف الموضوعّة. فالإنسان الطموح يتحمل المسؤولية ويعتمد على نفسه وهو مثابر راض عن الوضع الحالي ويسعى لتطويره.

(1) تنمية الولاء والإخلاص للمنظمة مهم لضمان نجاح المنظمة وزيادة إنتاجيتها والولاء هو شعور الفرد اتجاه المنظمة والتزامه بتنفيذ أهدافها وذلك من خلال ارتباط الفرد بقيم المنظمة ومبادئها.

(2) محمد فايل العريمي، مؤتمر القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مرجع سابق، ص 215.

(3) محمد فايل العريمي، مؤتمر القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مرجع سابق، ص 255.

القيمة السابعة: تقبل النقد:

النقد البناء والهادف يعتبر وجهاً هاماً لمحاسبة الفرد لنفسه وهو وسيلة مهمة لاكتشاف الأخطاء وتصحيحها. وتقبل النقد* دليل على راحة صدر الإنسان ومقدرته على التحكم في نفسه وضبطها وهو دليل على راحة العقل وحكمته.

لكن الوجه الثاني من النقد هو النقد الهدام والهادف إلى التجريح أكثر من البناء وهذا ما يضر الفرد.

إن الفرد يجب أن يفعل ما يريد تم يؤمن أن الانتقادات لن تؤديه، وأن يعلم أنّ من خلال النقد سيحصل على معلومات يمكن أن تساعد على النمو والتطور وتعلم مهارات ومعارف جديدة.

القيمة الثامنة: الإبداع والابتكار والإيمان بالتغيير:

الإبداع والابتكار من السمات التي سوف تميز المستقبل، إن الإدارة يجب أن تنمي عند الفرد حب الاستطلاع والاستكشاف. والإيمان بالتغيير يتطلب تشجيع الأفراد على الانفتاح على الأفكار والخبرات الجديدة والثقافات المختلفة ومن هنا الخروج عن أساليب التفكير المألوفة والانطلاق إلى أفكار بلا حدود أو قيد.

القيمة التاسعة: الإيمان بقيمة الوقت وأهميته:

يصف Peter Druker الوقت بأنه مورد إلهام الذي إذا لم ننجح في إدارته، فلن ننجح في إدارة أي عمل نقوم به⁽¹⁾. ومن هنا يجب على الإدارة أن تعلم مهارة التعامل مع الوقت للموظفين وتغرس في النفوس مفهوم إدارة الوقت والذي يمكن تعريفه بأنه الكيفية أو الطريقة التي يمكن من خلالها التحكم بالوقت بطريقة ناجحة.

القيمة العاشرة: الإيمان بقيمة المعلومة:

تقاس قوة المنظمة بقوة ما تملكه من معارف ومعلومات، فأصبحت المعلومة هي السلاح الذي يفصل بين نجاح أي منظمة أو فشلها.

* يجب على الإنسان أن يتقبل النقد فالكمال لله وحده سبحانه وهذه مقولة يجب أن تغرس في الأفراد في أي منظمة ويجب على المدير أو المروّس أن يتدرب على تقبل النقد من الآخرين، لأنه وسيلة لتدارك الأخطاء وتصحيحها واكتساب معلومات ومهارات كانت غائبة.

(1) محمد فايل العربي، مؤتمر القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مرجع سابق، ص224.

من هنا وجب على أفراد التنظيم أن يكونوا قادرين على تلقي المعلومة أو الحصول عليها وفي نفس الوقت قادرين على تفسير تلك المعلومات باستخدام التقنية الحديثة.

إنَّ الثورة المعلوماتية المتسارعة تتطلب من أفراد التنظيم أن يكونوا مدركين لأهمية المعلومة وقادرين على المساهمة في هذه الثورة المعرفية بما يخدم مصالح المنظمة.

2- مجموعة من البحوث حول القيم والصفات الواجب توفرها في المدير الاستراتيجي أو القائد الاستراتيجي وهي ملخصة في الجدول التالي: (الجدول رقم: 2).

الباحث	القيم
Gray يحدد الباحث أهم الصفات الواجب توفرها في القيادة ⁽¹⁾ .	الرغبة: الحافز أو المحرّك الداخلي الذي يدفع ويرفع من مستويات الاستعداد والجاهزية لقيادة الآخرين. الذكاء: قدرة القائد على التحليل والربط ما بين الأحداث والأمور والحكم بعقلانية واتزان على تفاعلات ونتائج أعمال الآخرين. الثقة: هذه الصفة مرتبطة بمدى قدرة الفرد على بناء جسور الثقة والإقناع ما بينه وبين الآخرين. التواصل والاتصال: هذه الصفة مرتبطة بالقدرة على فهم دوافع واحتياجات الآخرين وأفضل أساليب وأدوات التواصل معهم سواء في حدود أسوار التنظيم أم خارجها.

(1) ورقة عمل مقدّمة للملتقى الإداري الرابع- الجمعية السعودية للإدارة بعنوان: القيادة والتفكير الاستراتيجي- الطريق إلى المستقبل، 20-21 مارس 2006، من إعداد أ. د معصومة صالح المبارك، وزيرة التخطيط ووزيرة الدولة لشئون التنمية الإدارية، دولة الكويت، ص 12، تاريخ الاقتباس: 28-09-2009، الموقع الإلكتروني: www.ksu.edu.sa

حدّد الباحثان ثلاث قيم ضرورية والتي يجب أن تتوفر في القائد وهي تشكل مثلثا وهذه القيم هي: الطموح L' ambition: وهو يقود الإنسان من أجل تحقيق أحلامه الشخصية وأحلام المنظمة. الكفاءة La compétence : تساعد على تحقيق أحلام المدير وهذا من خلال توفير الثقة بين الأفراد. الاستقامة والتكامل (الانسجام والاتزان في سلوك المدير) L' intégrité : شرط لتأمين صحة القرارات والتي تمكن الفرد من تحقيق طموحاته من خلال تكريس كفاءته.	Bennis et Goldsmith⁽¹⁾
خلصت هذه الدراسة إلى أربع قيم وصفات أساسية هي: 1- الأمانة: احتلت قيمة الأمانة المرتبة الأولى في العام الإسلامي من دول العالم كافة، وهي الصفة المهمة التي يتطلع إليها الناس في القيادة، إذ هذه القيمة الإنسانية المهمة حث عليها الدين الإسلامي، وذلك في قوله تعالى: "إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ". 2- التطلع إلى المستقبل: يجب أن تتوفر في المدير بوصفها قيمة مهمة وهي تعني رؤية القائد للمستقبل ومعرفة الخطوات المستقبلية لتحقيق هذه الرؤية. 3- الكفاءة: تعني الفعالية والقدرة والمساحة التي يمكن من خلالها إنجاز المهام الصعبة وهي تعني كذلك الفهم الشامل لجوانب العمل وجميع مهاراته الفنية والإنسانية وقدرة التكيف مع المتغيرات.	دراسة عالمية قام بها أساتذة وخبراء في الإدارة والقيادة بدأت منذ 1987 حتى سنة 2002⁽²⁾

(1) Thierry C Pauchant, Estelle M Morin, le leaderships de grandes valeurs, voir le site web : www.cmehec.org/texte_ssi/.../lead_grande-valeur.Ftf

(2) هذه الصفات والقيم جاءت نتيجة لبحوث ميدانية خلال سنوات عديدة قام بها أساتذة وخبراء في الإدارة والقيادة بدأت منذ سنة 1987 حتى 2002 واعتمدت على مشاركين من شتى دول العالم وقاراته في أمريكا الشمالية وأمريكا الجنوبية وأوروبا وأستراليا وإفريقيا، لمزيد من التفاصيل راجع المرجع التالي: الصحيفة الاقتصادية الإلكترونية العدد 5495 بتاريخ 27 أكتوبر 2008، دراسة عالمية، 4 صفات أساسية للقادة الإداريين، فهد مهندس فهد، تاريخ الاقتباس 30 أوت 2009، الموقع الإلكتروني: www.aleqt.com/2008/.../article_160520.html

4- الدافعية والتحفيز: تتمثل في الإيجابية والحماس والحيوية والنشاط لتحقيق رؤية المستقبل، وبث روح البهجة والسرور في نفوس العاملين والزملاء في العمل، فالناس بطبيعتهم متحفزون لتحقيق أهدافهم وأداء أعمالهم بحيوية وتفاؤل للمستقبل.

الجدول من إنجاز الباحث وفق ما عكسته الأدبيات.

3- القيم الإسلامية: في البداية نتطرق إلى القيم في الإسلام من خلال ما ورد في القرآن الكريم من قيم تميّز بها الأنبياء والرسل ومن السنة من قيم سيد الخلق محمد رسول الله .^{١٠}

يمثل الإسلام آخر الديانات السماوية وأشملها، إذ بين الله سبحانه وتعالى أنّ من يعتنق غير الإسلام فلن يقبل منه، وهذا دليل على تفضيل الله للإسلام ليكون الدين لكل البشرية، فهو يمثل دستور الحياة الأفضل ومنهج التعامل في شتى المجالات، فيحمل الإسلام في مضمونه أسمى القيم الإنسانية وأكرمها وأفضلها على الإطلاق وكان الرسول محمد صاحب الرسالة الإسلامية قدوة لأمته وقائداً ناجحاً لها ولا يمكن أن نجد قيمة أحسن مما تحلى به سيدنا رسول الله، ولكن لا ننسى القيم التي توفرت في الأنبياء والرسل من أمانة وحكمة وصدق وحفظ وفيما يلي أبرز هذه القيم.

إذا ألقينا نظرة فاحصة على نظرة الإسلام لقيم القيادة نجد أنه ورد في القرآن الكريم إشارة إلى ركائز القيادة في الآية الكريمة: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ أَطِيعُوا الرَّسُولَ وَاعْبُدُوا اللَّهَ وَاعْبُدُوا إِلَهُكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ ذَا الْحِكْمَةِ﴾ (١) وهذا تأكيد على قيمتي الأمانة والقوة.

القوة: قال تعالى: ج أ ب ب ب ب ب ب ب ب ب ب⁽²⁾، فالقوّة (الإرادة والعزيمة...) هي القوة البدنية والذهنية والقدرة على التحمّل والنشاط والحياة، فالمدير الاستراتيجي في أداء دوره يعتمد على ما لديه من طاقة بدنية وعصبية عالية، وعلى مدى حيويته ونشاطه وصلابته وقدرته على التحمّل، كلها من أجل أن يشبع الحيوية والنشاط في مرسوميه للعمل على تحقيق الأهداف المرجوة.

(1) الآية 26 من سورة القصص.

(2) الآية 12 من سورة مريم.

الأمانة: قال تعالى: ﴿وَوَفَوْا بَيعَهُمْ تُبَاهٍ وَيُؤْتُونَ زَكَاةً وَيَسْبِقُونَ فِي الْمِلَّةِ الْكَلْبِ﴾ (1).

فالإسلام يمجّد الأمانة ويحث على الإخلاص في العمل والسهر على صيانة حقوق الناس، لأنّ استهانة الفرد بما كلف به ينجر عنه انتشار التفريط والفساد. إنّ الإسلام يشدّد على الأمانة ويعتبرها فضيلة ضخمة بها تستقيم أمور الناس وتقضى مصالحهم.

والأمانة يبحث عنها الأشخاص في قياداتهم لكي يؤكدوا لهم أنّهم يستحقون ثقتهم وأنّهم يريدون أن يؤمنوا بأنّ هذا الإنسان صادق ومخلص وصاحب مبادئ، وغالباً ما يتحدث الناس في مجالسهم عن صفات القيادة مثل الصدق والاستقامة وقوّة الشخصية والمصادقية والنزاهة وكلّها تتمثل في الأمانة والسلوك الأخلاقي الحميد في القائد الاستراتيجي.

الحكمة: كما وردت الحكمة* في القرآن الكريم، قال الله تعالى في محكم تنزيله: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَاعْبُدُوهُ وَاسْتَقِيمُوا﴾ (2).

إنّ الإدارة السليمة والقويمة تحتاج إلى الحكمة، لأنّ الإدارة تتعامل مع بشر وليس آلات، ولا يستطيع الإنسان أن يقود غيره مهما توفر له من القوّة إلّا بالحكمة، فهي تضع كل شيء في مكانه، الغضب والحزم والشدة في المواضع التي تحتاج إلى ذلك، واللين والتسامح والرحمة أيضاً في المواقف التي تتطلب ذلك.

الحفظ والعلم: قال الله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا احْفَظُوا أَمْوَالَكُمْ﴾ (3).

فالإنسان على نفسه بصير وأدرى بقدرته وكفاءته في النظر بالموضوعية لا سيما أن سيدنا يوسف عليه السلام قد أثبت في مراحل حياته على حكمته، عند صدق التعبير في رؤيا الملك، وتدل "إني حفيظ" على القيمة القيادية والشخصية والعملية في حفظه للغلات والأرزاق، فلا تفسد ويصون الأموال فلا تضيع ويحفظ الحقوق لأصحابها فهي حفظ للأمانة من خلال القيام بالمسؤولية وواجباتها.

(1) الآية 72 من سورة الأحزاب.

* قال علي بن أبي طلحة عن ابن عباس: يعني المعرفة بالقرآن ناسخه ومنسوخه ومحكمه ومتشابهه ومقدمه ومؤخره وحلاله وحرامه وأمثاله. وقال ليث بن أبي سليم عن مجاهد ليست بالنبوة ولكنّه العلم والفقه والقرآن، راجع تفسير القرآن العظيم لابن كثير، مرجع سابق، ص 294.

(2) الآية 269 من سورة البقرة.

(3) الآية 55 من سورة يوسف.

كلمة عليم هي دلالة وإشارة الكفاية والمقدرة والمعرفة العميقة بمجال القيادة بمعنى أنه على دراية وعلم بالأمر الزراعي وبالأمر الاقتصادي والمالية والعمليات الحسابية، وعلیم بالمستحقين وعلیم بوسائل إيصال الغذاء والمال إلى أصحابه.

فالعلم بما تعنيه الكلمة من تحصيل علمي ضروري لقيادة المنظمة والذي يعلم لا يستوي مع من لا يعلم، ففي عصرنا الحالي عصر التطور التكنولوجي الذي لا يرحم الذي لا يعلم، يحتم على الإدارة العليا التحصيل العلمي والإلمام بالتطورات الحاصلة في العالم المتغير.

قال تعالى: ﴿يٰٓأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا خُذُوا زِينَتَكُمْ مِمَّا فِي آثَارِكُمْ وَكُلُوا وَشَرِبُوا لَا تُفْسِدُوا مَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۚ إِنَّكُمْ عِنْدَ اللَّهِ لَمُعْلَمُونَ﴾ (١) الكثير مع قدرة الحفاظ عليه والعلم والمعرفة والصحة البدنية مع أن كل هذا يعطيه الله لمن شاء من عباده الصالحين الذين يحكمون بالعدل.

الرافة: إن الله رؤوف بعباده، فلم لا يتميز الإنسان الذي هو من مخلوقات الله بالرافة والرحمة؟
البصيرة: لغة هي العقل، الفطنة، العبرة، الشاهد أو الحجة ويقال جوارحه بصيرة عليه، ويقول تعالى: ﴿يٰٓأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا خُذُوا زِينَتَكُمْ مِمَّا فِي آثَارِكُمْ وَكُلُوا وَشَرِبُوا لَا تُفْسِدُوا مَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۚ إِنَّكُمْ عِنْدَ اللَّهِ لَمُعْلَمُونَ﴾ (١)، فقال علي بن أبي طلحة عن ابن عباس سمعه وبصره ويديه ورجليه وجوارحه، وقال قتادة: شاهد على نفسه (٢)، فلإنسان بصيرة على نفسه فهي وسيلة لكي يحاسب بها نفسه ويتجنب الخطأ، فلا بد أن تتوفر البصيرة في المدير الاستراتيجي لكي تبين له الأفضل وترشده إلى الخيار الأفضل.

بهذا يتضح أن القرآن جاء بالفضائل كلها والخاتمة خص بها الله آخر رسله وجعل رسالته شمولية من حيث الفضائل وهذا ما يدفعنا للتطرق إلى القيم القيادية للرسول p.

الأخلاق: رسخت السنة النبوية البعد الأخلاقي في جميع ميادين الحياة، فقد كان الرسول صلى الله عليه وسلم مثلاً أعلى للأخلاق والأدب، فقد قال p: "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق" (٣) ويقول أيضاً: "أكمل الناس إيماناً أحسنهم خلقاً" (٤).

(١) الآية ١٤ من سورة القيامة.

(٢) تفسير القرآن العظيم للإمام أبي الفداء الحافظ ابن كثير الدمشقي، الجزء الرابع، طبعة جديدة منقحة مصححة، بإشراف مكتب البحوث والدراسات، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ٢٠٠٦، ص ١٩٧٠.

(٣) رواه الإمام البخاري في صحيحه في الأدن المفرد، نقلاً عن المنظومة القيمية الإسلامية، مروان القيمي، المكتب الإسلامي، الطبعة الأولى بيروت، لبنان، ١٩٩٦، ص ٢٤.

(٤) رواه الترميذي من أبي هريرة، نواف كنعان، القيادة الإدارية، نواف سالم كنعان، القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ٢٠٠٧، ص ٤٣.

الإخلاص: وهو صلاح النية والإخلاص لرب العالمين.

بـقيم أخرى: بعد أن عرضنا القيم التي وردت في القرآن والسنة، بقيت مجموعة من القيم التي نراها مهمة ومن بينها:

الفراسة أو الزكّانة*: الفراسة هي علم قائم بذاته ولهذا العلم أنصار يؤكدون أهمية الفراسة في خصائص المواقع القيادية للمنظمة عند كورت ليفين حيث يطلق عليهم بالأعضاء المفاتيح والذين يعدون أفضل الشرائح التي تقود عمليات التغيير في المنظمة⁽¹⁾. لقد ظهر علم الفراسة منذ أقدم العصور وقد فهم على أنّه قوة ذاتية كامنة تظهر عند بعض الأفراد ويستخدمها الفرد لإدراك الكثير من الأفعال من خلال تفسير المعاني غير المنظورة والتنبؤ بالسلوك الاستراتيجي والأفعال المتوقعة.

الريادة⁽²⁾: عرّف Don Harvey and Donald الذي يستطيع تميز الفرص واغتنامها بينما الآخرون لا يستطيعون ذلك، وكذلك هو الذي يمتلك الخصائص النادرة وغير المتوفرة لباقي الناس ومنها⁽³⁾:

- 1- الحاجة للإنجاز.
 - 2- الرقابة على الأعمال.
 - 3- لا يمكن إعاقة في حالة عدم التأكيد.
 - 4- يأخذ المخاطرة.
 - 5- القدرة على تجنب المخاطر سواء المادية والعائلية والاجتماعية والمهنية والسلوكية.
 - 6- يرى الفرص التي لا يراها الآخرون.
 - 7- لديه تصورات واضحة لما يمكن عمله.
 - 8- يجمع المصادر التي تجعل هدفهم واضحاً.
- فالمدير الاستراتيجي يجب أن يحدّد الهدف والاتجاهات والخطوط للمنظمة ويجب أن يكون ريادياً وذا رؤية مستقبلية.

* وهي الزكّانة وهي لغة الفراسة و أن يضمن الشخص فيصيب.

(1) طارق شريف يونس، الفكر الاستراتيجي للقادة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006، ص128.

(2) من معجم الرائد هي رواداً ورياداً وتعني راد الشيء طلبه، وراد الأرض تفقد ما حولها من المراعي والمياه ليرى هل هي صالحة للنزول، راجع المرجع: مسعود جبران، الرائد، معجم لغوي عصري، دار العلم للملايين، 1995، بيروت، لبنان، ص379.

(3) بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008، ص19.

الشجاعة: هي الإقدام وأن لا يهزم المرء عند الشدائد والمخاوف وقوامها في القوة العصبية. فالشجاعة تمكّن القائد من مواجهة المواقف الصعبة بعزم ولا تعني التهور والاندفاع، والتطبيقات العملية تظهر أن عدم توفر الشجاعة لدى القائد يؤدي إلى خوفه من الإقدام على العمل وبالتالي عدم النجاح في أداء دوره القيادي.

الذكاء: من أهم القدرات العقلية اللازمة للمدير الاستراتيجي، فقد أثبتت الدراسات التي استهدفت الكشف عن السمات اللازمة للقيادة، أن هناك صلة بين الذكاء والنجاح في القيادة، فقد أكدت نتائج الدراسات التي قامت بها جامعة "أوهايو" الأمريكية تحت إشراف الباحث ستوجديل أن الذكاء يشكل السمة أو القيمة الثانية من القيم الوثيقة الصلة بنجاح القائد، كما لاحظ الباحث في هذه الدراسة أن القائد الإداري يكون في الغالب أكثر ذكاءً من رؤوسه⁽¹⁾.

وهناك سمتان مميزتان للذكاء هما: القدرة على التصور Imagination والتمتع بروح المرح والدعابة sence of humor.

أخذ المخاطرة: تأتي هذه المهارة في حالات الغموض وعدم التأكد والكيفية التي تضمن بقاء وضمان نجاح الأعمال، ويمكن تعريفها بمقدار توجه المدير الاستراتيجي للميل نحو أخذ المخاطرة والجرأة في البيئة المحيطة بالمنظمة، وذلك من خلال تقديم منتجات أو خدمات جديدة في أسواق يسودها الغموض وعدم التأكد.

المبادأة: تعني المبادأة بشكل عام الميل الذي يدفع الفرد إلى الاقتراح أو العمل ابتداءً وسبقاً للغير، فهذه القيمة تمكن المدير الاستراتيجي من اتخاذ قرارات صائبة دون تردد والقدرة على التنفيذ، وترتبط هذه القيمة بثلاث قيم أخرى: الشجاعة والقدرة على الحسم وسرعة التصرف والقدرة على توقع الاحتمالات وابتكار وسائل كفيلة لمواجهتها.

الإبداع* والابتكار: نقصد بمهارة الإبداع والابتكار أو التفكير الإبداعي الابتكاري، بأنها قدرة الفرد على استخدام إمكانياته العقلية والاستفادة من الإمكانيات والموارد المتوفرة أو الممكنة لتقديم أداة أو وسيلة أو فكرة أو منتج جديد نافع ومفيد للمنظمة وأعضائها.

(1) نواف كنعان، القيادة الإدارية، مرجع سابق، ص 321.

* **الإبداع لغة:** من بدع وبدع الشيء أو ابتدعه أي أنشأه على غير مثال سابق. ويرى البعض أن الإبداع Creativity يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة، في حين أن الابتكار Innovation هو التطبيق الخلاق والملائم لها، وبهذا فإن الإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة في حين أن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج. راجع المرجع التالي: سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006، ص 22.

وعادة ما يتميز المدير المبدع المبتكر بمجموعة من السمات والصفات الشخصية والأنماط السلوكية منها:

- الثقة بالنفس والتركيز على الإنجاز وتحقيق الأهداف.
- التعامل مع الأمور بالتحليل والتمحيص.
- كثرة التساؤلات والرغبة في التطوير والتحديث.
- ضعف الرغبة في الالتزام بالنمطية والروتينية في التفكير والتصرف.
- الميل إلى الشفافية والحوار والمشاركة وتبادل الأفكار.

القدرة على تحمل المسؤولية: وهي تعني كما يقول Bernard شعور القائد بعدم الرضا عن الفشل في تحقيق ما عزم على تحقيقه، وما يرى نفسه ملتزماً أدبياً بتحقيقه أو عدم الرضا عند القيام بعمل يرى نفسه ملتزماً أدبياً بعدم القيام به⁽¹⁾.

الحزم: يعني أن يكون القائد حازماً وأوامره قاطعة مع المهارة في التوفيق بين الحزم من ناحية ومراعاة شعور مرؤوسيه من ناحية أخرى، وتتطلب هذه القيمة الحكم الصائب في الأمور.

كما يقول F W Taylor: إنَّ الحكم الصائب على الأمور يعني قدرة القائد على تحديد الأهمية النسبية للأشياء، وعلى الاختيار بين البدائل، وهذه القدرة يمكن تنميتها من خلال الخبرة والممارسة.

الإدراك: هو القوة التي تمكن القائد من بناء نظرية تعبر عن صنعته للعمل القيادي وتعتبر محرّكاً له.

النزاهة: يجب أن يكون المدير الاستراتيجي نزيهاً وذاً سمعة طيبة بين أفراد المنظمة، لأنّه يمثل المثل الأعلى لهم في الصدق والأمانة والإنصاف، فالمدير النزيه يثق به أفراد المنظمة ويسعون معه لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

التواضع: شرط ضروري في القيادة فلا يترفع على المرؤوسين بل يتعامل معهم كبشر وكأفراد ويتشاور معهم في تحديد الأهداف المرجوة.

سعة الخيال: يجب أن يكون للمدير الاستراتيجي خيال واسع يحدّد من خلاله الحلول للمشكلات والبدائل الممكنة.

(1) نواف كنعان، القيادة الإدارية، مرجع سابق، ص328، بتصرف.

الثقة: يتمتع القائد بشخصية قويّة وهو شديد الثقة بنفسه في مواجهته للآزمات، وهو يعلم كيف يسيطر على أي موقف وأن يتعلم منه، وتؤدي ثقته بنفسه إلى مزيد من الاحترام له من جانب فريقه الذي يشعر بالأمان في العمل معه⁽¹⁾.

العواطف: بغض النظر عن كل القيم التي ذكرناها، إلا أننا نجد دائماً أنّ القائد شخص عاطفي وحساس، فهو يحب ما يفعله وذلك في إطار من العاطفة والحب، ويؤدي عمله الذي يحبه بنفس الأسلوب يوماً بعد يوم.

خاتمة

حددنا في هذا البحث كل القيم التي يمكن أن يتّسم بها المدير الاستراتيجي، من قيم ذاتية وخلقية واجتماعية وتفكيرية وكذلك القيم الإسلامية التي يعكسها موروثنا الإسلامي العظيم وكانت هذه المجموعة تمثل ما توصلنا إليه من قيم من خلال البحوث والدراسات التي تم الاعتماد عليها، مع العلم أنّ الدراسات الخاصة بهذا الموضوع قليلة إن لم نقل نادرة وخاصة في مستوى الوطن العربي وإن توفرت فهي تتميز بغلبة الطابع النظري.

إنّ المدير الاستراتيجي مسؤول عن التعبير عن القيم في سلوكه الإداري لكي يصبح قدوة ونموذجاً يدفع بالآخرين إلى تبنيه. هذه القيم وإن اختلفت من مدير أو قائد إلى آخر فهي تمثل جوهر أي توجه استراتيجي في المنظمة، فلا يمكن التحدث عن استراتيجية ما أنها تتبنى المخاطرة وفي المقابل هذه القيمة لا تتوفر في المدير الاستراتيجي للمنظمة، أي لا يوجد توافق بين قيم الإدارة واستراتيجيتها، وتوفر القيم الأخلاقية في المدير الاستراتيجي لا بد وأن ينعكس على قراراته الاستراتيجية، إذن يوجد علاقة بين القيم واستراتيجية المنظمة.

قائمة المراجع:

1- القرآن الكريم.

I- الكتب باللغة العربية

2- إبراهيم الغمري، السلوك الإنساني، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر،

1984.

3- مهدي حسن زويلف، وعلي محمد عمر العضائيلة، إدارة المنظمة، نظريات السلوك،

دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1996.

(1) محمد حسنين العجمي، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008، ص 172.

- 4-خالد محمد بني حمدان ووائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي: منهج معاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2009، عمان، الأردن، 2009.
- 5-محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، مكتبة دار الشروق، عمان، الأردن، 1998.
- 6-كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية: العولمة والمنافسة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2004.
- 7-خضير كاظم حمود، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2002.
- 8-محمد فايل العريمي، مؤتمر القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006
- 9-زكي راتب غوشة، أخلاقيات الوظيفة العامة، مطبعة التوفيق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1983 .
- 10-تفسير القرآن العظيم للإمام أبي الفداء الحافظ ابن كثير الدمشقي، الجزء الرابع، طبعة جديدة منقحة مصححة ، بإشراف مكتب البحوث والدراسات، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2006
- 11- المنظومة القيمية الإسلامية، مروان القيمي، المكتب الإسلامي، الطبعة الأولى بيروت، لبنان، 1996.
- 12-محمد حسنين العجيمي، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008.
- 13-طارق شريف يونس، الفكر الإستراتيجي للقادة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006.
- 14-مسعود جبران، الرائد، معجم لغوي عصري، دار العلم للملايين، بيروت، لبنان، 1995.
- 15-بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008.

16-نواف سالم كنعان، القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007.

17-سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006.

II-الكتب باللغة الفرنسية:

18-Bergeron Pierre G, la gestion moderne : une vision globale et intégrée, Montréal, Gaetan morine edition, 1997.

19- Thierry C Pauchant, Estelle M Morin, le leaderships de grandes valeurs, voir le site web : www.cmehec.org/texte ssi/.../lead grande-valeur.Ftf

III-مذكرات ورسائل جامعية:

20- أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية: إشكالية العلاقة بين الاقتصاد والأخلاق، من إنجاز الطالب: عبد الله بن منصور، تحت إشراف البروفيسور: بن حبيب عبد الرزاق، 2008، جامعة تلمسان.

21- مذكرة التخرج لنيل شهادة الماجستير: دور كفاءة وفعالية المسير في المؤسسة، من إنجاز الطالبة: بلحسين فاطمة الزهراء تحت إشراف البروفيسور: بن حبيب عبد الرزاق، جامعة بشار، 2007.

VI-مقالات ومجلات:

22- ورقة عمل مقدّمة للملتقى الإداري الرابع- الجمعية السعودية للإدارة بعنوان: القيادة والتفكير الإستراتيجي- الطريق إلى المستقبل، 20-21 مارس 2006، من إعداد أ.د معصومة صالح المبارك، وزيرة التخطيط ووزيرة الدولة لشئون التنمية الإدارية، دولة الكويت، ص 12، تاريخ الاقتباس: 28-09-2009، الموقع الإلكتروني:

www.ksu.edu.sa

2312- الصحيفة الاقتصادية الإلكترونية العدد 5495 بتاريخ 27 أكتوبر 2008، دراسة عالمية، 4 صفات أساسية للقادة الإداريين، فهد مهندس فهد، تاريخ الاقتباس 30 أوت

2009 ، الموقع الإلكتروني: ي:

www.aleqt.com/2008/.../article_160520.html