

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
التخصص: سنة ثانية ماستر إدارة أعمال

أستاذ المقياس: د. دشه محمد علي

المقياس: إدارة الأداء التميز

المحاضرة الخامسة: سمات قادة التميز

تمهيد

القيادة والتميز عنصران أساسيان للنجاح والتفرد في أي مجال، فالقائد الناجح يلهم ويشجع فريقه على السعي لتحقيق التميز وتحقيق الأهداف المحددة، ويعد التميز هدفاً مهماً لفرق العمل، لأنه يساعد على تحقيق النجاح والتفوق على المنافسين، يتطلب تشجيع الفرق على تحقيق التميز أن يكون لدى القادة رؤية واضحة وخطط عمل محددة، بالإضافة إلى القدرة على تحفيز أعضاء الفريق وتوجيههم، وتنمية روح الفريق، وبذلك يمكن للقادة تحقيق النجاح والتميز في أي مجال، وسيتم في هذه المحاضرة التعرف على قيادة التميز، مكانة وأهمية القيادة حسب نماذج التميز، دور القيادة في تحقيق التميز في المؤسسات، السمات التي تميز قادة التميز.

أولاً: مفهوم القيادة وصفات القادة الناجحين

القيادة هي "القدرة على التأثير في الآخرين، وتوجيه أفعالهم نحو هدف مشترك، فالفريق الذي تقوده مسؤول عن تحقيق النتائج المتوقعة"، وبعبارة أخرى هي "عملية التأثير على أنشطة المجموعة لتحقيق أهدافها، وتشير القيادة عادة إلى أداء تلك الأعمال التي تساعد المجموعة على تحقيق أهدافها"، وفي تعريف آخر تعرف بأنها "القدرة على التلاعب بالطبيعة البشرية، أو التأثير على السلوك البشري؛ لتوجيه جماعة نحو هدف مشترك مع ضمان طاعتهم واحترامهم، لذلك فإننا نعرف القائد بأنه الشخص الذي يستخدم قدراته وسلطته للتأثير على سلوك الأفراد من حوله واتجاهاتهم لتحقيق أهدافهم المشتركة".

1. أهمية القيادة

تحتل القيادة في العامل البشري المرتبة الأولى بين مختلف عوامل الإنتاج الأخرى، فهي تساعد على تحقيق أهداف المشروع المرجوة، من الصعب التنبؤ بسلوك الفرد بسبب التغيرات المستمرة التي تسببها مشاعر الفرد وعواطفه، بالإضافة إلى الظروف المتغيرة المحيطة بالمشروع، وعلى صعيد السياسات لكي تضمن المؤسسة الحد الأدنى من القوى العاملة اللازمة لتحقيق أهدافها وضمان استمراريته، يجب عليها توفير القيادة السليمة والحكيمة لموظفيها، لدعمهم وكسب تعاونهم من أجل بذل الجهود اللازمة لتحقيق الأهداف، وتُظهر دراسات مختلفة أن عددًا قليلاً نسبياً من الأشخاص قادرين على القيام بذلك.

باختصار فإن أهمية القيادة تتضح مما يلي:

- بدون القيادة التنفيذية لا يستطيع المدير تحويل أهدافه المطلوبة إلى نتائج؛
- بدون القيادة تصبح جميع عوامل الإنتاج غير فعالة وغير مجدية؛
- بدون القيادة التنفيذية يفقد التخطيط والتنظيم والرقابة تأثيرهم في تحقيق الأهداف التنظيمية؛
- بدون القيادة التنفيذية لا يمكن للمؤسسة أن تنظر إلى المستقبل وتخطط لتقدمها وازدهارها على المدى الطويل؛

- بدون القيادة التنفيذية يصعب على المؤسسة مواجهة المتغيرات البيئية الخارجية، التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على المنظمة في تحقيق أهدافها المحددة؛
- يتصرف القادة التنفيذيون بطريقة تلهم الأفراد وتدفعهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

2. صفات القادة الناجحين

- يمكن التعرف على القائد الجيد من خلال الصفات التي يمتلكها والتي تجعل منه قائدًا ناجحًا، وفيما يلي توضيح لأبرز تلك الصفات:
- يمتلك القائد الناجح مهارات اجتماعية تمكنه من التواصل مع الآخرين ونقل أفكاره، إنه مستمع جيد ومتواصل ماهر؛
 - هذا لا يعني أن القائد يجب أن يكون عبقرياً، ولكن يعني أنه يجب أن يتمتع بذكاء متوسط؛ مما يمنحه القدرة على حل المشكلات التي يواجهها، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب؛
 - يجب أن تكون كل تصرفات القائد منظمة، وأن يكون وقته منظماً وأهدافه دقيقة؛
 - القدرة على إدارة الأحداث واتخاذ القرارات المهمة، فالقادة الناجحون لا ينتظرون حدوث الأحداث، بل يصنعونها؛
 - يؤثر القادة الناجحون على الآخرين ويتواصلون معهم بمهارة، ويرشدونهم إلى تحقيق الأهداف المرجوة؛
 - القائد الناجح يرى أشياء لا يستطيع الآخرون رؤيتها، لكنه منفتح أيضاً على النقد الموجه له وللأفكار التي يقترحها الآخرون؛
 - يعتمد القادة الناجحون على التحفيز كعنصر أساسي في عملهم، حيث يغرسون الحماس في فرقهم؛
 - القادة الناجحون يعرفون نقاط قوتهم ويستخدمونها في القيادة؛
 - القائد الناجح هو الذي يضع خطة العمل الصحيحة والمدرسة، ولا يترك أي شيء للصدفة في طريق العمل والنجاح؛
 - يستخدم القائد الناجح التفويض في عمله، فهو يعرف متى يفوض ولمن، كما يحدد المهام التي يمكن تفويضها؛
 - القائد هو شخص مثقف وذو وعي وثقافة عالية، يطور من نفسه وقدراته ومهاراته، من خلال القراءة والتدريب؛
 - القائد يضع الخطة ويعرف أن نجاحها يتطلب أن ينفذها ويلتزم بها، ويعلم أن خطته ستتطلب وقتاً وجهداً لتكون ناجحة؛
 - القائد الناجح يراعي المبادئ والقيم في عمله وطريقه إلى النجاح، ولا يعطي الأولوية لسرعة النجاح مقابل التخلي عن قيمه وأخلاقه.

3. قيادة التميز

إن الحديث عن إدارة التميز لا بد أن يثير التساؤل عن العنصر المحوري في تفجير طاقات المؤسسات ودفعها للسعي للوصول إلى مستوى التميز، وحسب نماذج التميز التي تم تناولها في المحاضرة السابقة نجد بأن هناك العديد من العناصر ذات التأثير منها عنصر القيادة الذي يعتبره الكثير من مفكري الإدارة المعاصرين أهم العناصر المحركة لفعاليات المؤسسات وتوجيهها نحو إدارة التميز، وتتمحور الرؤية العصرية للقيادة في المفاهيم المحورية التالية:

- القيادة تنسيق الجهود الموارد البشرية؛
- القيادة توجيه وإرشاد نحو الأهداف والفرص؛
- القيادة ريادة (Coaching) وليست رئاسة؛
- القيادة مساندة ودعم لفرق العمل ذاتية الإدارة.

ويتبنى مفهوم الريادة فكرة تأثير القائد في تابعيه بالإقناع والتوجيه وإعطاء المثل والقُدوة والتحفيز الإيجابي، وينهى عن الضغط والإجبار والتخويف والتهديد الذي يمارسه بعض المسؤولين رغبة في تحقيق انصياع العاملين لتوجيهاتهم وأوامرهم، كذلك يحقق منهج الريادة تحسين الحالة المعنوية للعاملين ورفع إنتاجيتهم.

ثانيا: دور وأهمية القيادة في نماذج التميز

1. دور القيادة في تحقيق التميز حسب النموذج التميز الأوروبي

إن القيادات التنفيذية في المؤسسات هي المحور الأساسي في عملها ومساراتها، وهي التي تتحمل القدر الأكبر من المسؤولية، فعلى عاتق هذه القيادات تقع مسؤولية صياغة الاستراتيجيات المستقبلية وتحديد الرؤية واستشراف وجه المستقبل، وتخطيط سياسات العمل وصناعة القرارات والتي يتوقف علي سلامتها نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.

ولعل أهم سمات القائد الناجح هي السعي نحو التميز، وذلك من خلال بحث التوصل لمخرجات أكثر جودة، ونشر ثقافة الابتكار والإبداع بين العاملين، والوعي بقدرات المنافسين، وتنمية العلاقات مع البيئة الخارجية واستثمارها لصالح المؤسسة.

ويعتبر النموذج الأوروبي للتميز من أبرز نماذج "إدارة التميز" الشائع استخدامها في العالم المعاصر، وتتلور فلسفة النموذج الأوروبي في أن التميز في الأداء، خدمة العملاء، تحقيق المنافع لأصحاب المصلحة من العاملين وغيرهم والمجتمع بأسره إنما يتحقق من خلال القيادة التي تقوم بصياغة وتوجيه السياسات والإستراتيجيات والموارد البشرية وتستثمر العلاقات وتدير العمليات المختلفة بالمؤسسة.

حيث يرى نموذج التميز الأوروبي بأن القادة المتميزين يعملوا على تطوير تحفيز تحقيق الرؤية والرسالة، ويعملوا على تطوير القيم والنظم المؤسسية المطلوبة للنجاح المستدام يبدو ذلك واضحًا من خلال أفعالهم وتصرفاتهم، وخلال فترات التغيير يحافظون على ثبات الهدف وعند الحاجة يكون لهؤلاء القادة القدرة على تغيير اتجاه المؤسسة وتحفيز الآخرين على اللحاق بهم

ويتضمن معيار القيادة حسب النموذج الأوروبي لإدارة الجودة ستة معايير فرعية، وهي:

- الرسالة والقيم والأهداف؛
- المشاركة في وضع وتطوير أنظمة العمل؛
- التعامل مع جميع الفئات المعنية؛
- بناء ثقافة التميز لدى الموارد البشرية؛
- توفير بيئة مشجعة على الإبداع؛
- تبني سياسة التغيير.

2. دور وأهمية القيادة في تحقيق التميز حسب نموذج (Baldrige)

يحتل عنصر القيادة مركزا رئيسيا في نموذج بالدريج حيث يخصص له 120 نقطة من 1000 نقطة التي تمثل مجموع نقاط تقييم المؤسسة من أجل تحديد موقعها على خارطة إدارة التميز، وحسب النموذج فإن القيادة تلعب دورا أساسيا في المؤسسات الساعية إلى إدارة التميز ويتجلى هذا الدور فيما يلي:

- تحديد القيم والتوجهات ومستويات الأداء المستهدفة؛

- تأكيد التوجه لخدمة العملاء وإشباع رغباتهم وتحقيق رضاهم؛
- تأكيد الاهتمام المتوازن بأصحاب المصلحة في المؤسسة؛
- تنمية الموارد البشرية وتمكينها من الأداء واستثمار قدراتهم الذهنية وإطلاق طاقاتهم على الإبداع والابتكار؛
- تهيئة مناخ المؤسسة وثقافتها لتقبل المعرفة من مصادرها المختلفة وفتح مجالات استثمارها وتنميتها وإتاحة الفرص للتعلم التنظيمي؛
- تأكيد دور المؤسسة في خدمة المجتمع وتوثيق علاقتها بعناصر المناخ المحيط.

3. نظام القيادة في منظمات التميز حسب نموذج بالدريج

لا تنشأ القيادة الملهمة الفعالة من فراغ ولا تعمد على الاجتهادات الفردية لقادة غير عاديين، ولا يقتصر مفهوم القيادة على الفئة القليلة من كبار الرؤساء والمديرين على مستوى القمة في المؤسسة الساعية إلى إدارة التميز، وإنما تسود القيادة جميع مستويات المؤسسة وتنتشر فعاليتها في كل مجالات النشاط بها، ويمارسها العدد الأكبر من العاملين ذوي المعرفة المتحفزين للإنجاز والممكنين بالصلاحيات والمعرفة والخبرة لتحقيق أهداف الأداء، وليس من المبالغة القول بأن العاملين في المؤسسات المتميزة كلهم قادة يباشرون مسؤولياتهم وكأن كل منهم هو المسؤول الأول في المؤسسة، ويتحملون أعباء الأداء وتوجيهه وتطويره وكأن كل واحد منهم هو القائد الأول في معركة الإنجاز والتفوق والتميز.

ولا تتحقق هذه الحالة من التميز القيادي بالتمني، ولكنها تتكون نتيجة التخطيط والإعداد والتدريب والتنمية المستمرة لعناصر المؤسسة، والتطبيق الصحيح لمفاهيم إدارة التميز الداعية إلى الاهتمام بتكوين القاعدة القيادية في المؤسسة وبناء النظام الذي يطلق عليه نموذج بالدريج "نظام القيادة"، والذي يعتبر إطاراً منظم ومنسق يوضح للقادة الأمور المهمة التالية في ممارستهم أعباء القيادة ومسؤولياتها:

- أنماط القيادة الأنسب لظروف المؤسسة وطبيعة عملياتها ومستويات العاملين بها؛
- أساليب التعامل بين القائد والعاملين معه وأحوال اللجوء إلى القواعد الرسمية وحالات استخدام آليات التفاعل الاجتماعي والبعد عن منطق السلطة الرسمية؛
- عملية اتخاذ القرارات والمعايير التي يجب الاستناد إليها عند بحث المشكلات ومحاولة التوصل إلى القرارات المناسبة؛
- توضيح سبل التواصل بين القائد ومعاونيه وضرورات الإعلام بالقرارات والسياسات التي يتبعها القائد وكيفية رصد الصفوف خلفها وكسب تأييد العاملين لتنفيذها بحماس؛
- تصميم الهياكل التنظيمية وأسس تحديد الصلاحيات وحدود المسؤوليات لكل مستوى قيادي؛
- تصميم آليات اختيار وإعداد وتدريب العناصر القيادية الواعده وتمكينهم من تحمل مسؤوليات القيادة ومتابعة أدائهم وتقييم أساليبهم القيادية وحثهم على تطويرها بالالتزام بمنهجية القيادة الإيجابية المساندة لمفاهيم إدارة التميز؛
- تفعيل الحوافز والمغريات الدافعة إلى الابتكار واحترام قيم المؤسسة وتوجهاتها الإستراتيجية، والموائمة بين الأهداف الشخصية وأهداف وتوقعات أصحاب المصلحة في المؤسسة؛
- تشجيع المبادرات القيادية وتحمل المخاطر المحسوبة من أجل تطوير وتحسين الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة، ويساند المرونة والرشاقة التنظيمية التي تتفادى طول قنوات الاتصال وبطء اتخاذ القرارات؛
- تحفيز القادة على مختلف المستويات لمراجعة النفس وممارسة التقويم الذاتي، واتخاذ الإجراءات التصحيحية ليكونوا قدوة للعاملين معهم.

ثالثاً: دور القيادة الفعالة في تحقيق التميز

تشكل القيادة محوراً هاماً ترتكز عليه مختلف النشاطات في المؤسسات، وفي ظل تنامي المؤسسات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعدد أهدافها أصبحت الحاجة ملحة لإحداث التغيير والتطوير الملائم بالشكل الذي يضمن لها الاستمرارية والتميز، وهذه المهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة إدارية واعية، تمتلك من المهارات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الإنجاز.

لقد نشأ مفهوم "إدارة التميز" للتعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة تحقق لها قدرات متعالية في مواجهة المتغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها من ناحية، كما تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها المحورية (**Core Competencies**) والتفوق بذلك في مجال العمل وتحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب المصلحة (**Stakeholders**) من مالكي المنظمة وعاملين بها ومتعاملين معها والمجتمع بأسره.

وتلعب القيادة هنا دوراً محورياً مؤثراً في صياغة أهداف وغايات المنظمة وتحقيق ترابطها مع المناخ المحيط، وتفعيل عناصرها وقدراتها الذاتية، وبذلك تصبح القيادة الإدارية الإستراتيجية ذات القدرات المعرفية المتطورة من أهم مقومات وآليات إدارة التميز. كما أن مستقبل أي مؤسسة يتوقف نموه وتطوره على القرارات التي يمكن أن يتخذها القادة لتشكيل وتنفيذ وتحقيق أحلام وطموحات وأهداف المجتمع والمؤسسة.

ويجب التنويه هنا إلى تعريف ماهية القائد الفعال والتميز، فهو القائد الذي يملك القدرة على إحداث الفارق في الإنجاز والأداء اليومي للمؤسسة من خلال وضع الرؤية والمعايير وتحديد الأهداف والقيم ورسم حدود الأولويات وإيجاد الأغراض الإستراتيجية والأهداف بعيدة المدى.

1. إستراتيجيات القيادة الفعالة لتحقيق التميز في العمل

تعد القيادة الفعالة أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تحقيق التميز في العمل، فعندما يكون هناك قادة قويون وملهمون يتم تشجيع الفرق على السعي نحو التميز وتحقيق النجاح، ومع ذلك يجب أن نفهم أن التميز ليس مجرد هدف نهائي بل هو عملية مستمرة يجب أن تتم على مدار الوقت.

تبدأ العملية بتحديد رؤية واضحة للتميز وتحديد الأهداف التي يجب تحقيقها، إذ يجب أن يكون لدى القائد رؤية واضحة للمستقبل والتغيرات التي يجب إجراؤها لتحقيق التميز، كما يجب أن يكون القائد قادراً على توجيه الفريق وتحفيزه للعمل بجدية نحو تحقيق هذه الأهداف؛

بعد تحديد الأهداف يجب أن يتم توفير الدعم والموارد اللازمة للفريق، إذ يجب أن يكون لدى الفريق كل ما يحتاجه لتحقيق التميز، سواء كان ذلك في شكل تدريب وتطوير أو موارد مادية، كما يجب أن يكون القائد قادراً على توفير هذه الموارد ودعم الفريق في كل خطوة من خطوات العملية؛

بالإضافة إلى ذلك يجب أن يكون لدى القائد القدرة على تحفيز الفريق وتعزيز روح العمل الجماعي، وأن يكون القائد قدوة للفريق ويعمل على تعزيز الروح الإيجابية والتعاون بين أعضاء الفريق، كما يجب أن يكون القائد قادراً على تحفيز الفريق وتشجيعه على تقديم أفضل ما لديه في كل مرة؛

علاوة على ذلك يجب أن يكون لدى القائد القدرة على التعامل مع التحديات والمشاكل التي قد تواجه الفريق في طريقه نحو التميز، وأن يكون القائد قادرًا على التعامل مع الضغوط واتخاذ القرارات الصعبة عند الحاجة، كما يجب أن يكون القائد قادرًا على تحويل التحديات إلى فرص للتعلم والتطور؛

أخيرًا يجب أن يكون لدى القائد القدرة على تقديم التغذية الراجعة وتقييم أداء الفريق بشكل منتظم، إذ يجب أن يكون القائد قادرًا على تحليل أداء الفريق وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، وأن يكون القائد قادرًا على توجيه الفريق وتقديم التوجيه اللازم لتحقيق التحسين المستمر.

باختصار يمكن القول إن القيادة الفعالة تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق التميز في العمل، لذلك يجب أن يكون لدى القائد الرؤية والرغبة في تحقيق التميز، ويجب أن يكون قادرًا على توفير الدعم والموارد اللازمة للفريق، وأن يكون القائد قادرًا على تحفيز الفريق وتعزيز روح العمل الجماعي، ويجب أن يكون قادرًا على التعامل مع التحديات وتقديم التغذية الراجعة، ومن خلال توفير هذه العوامل يمكن للقائد تشجيع الفرق على السعي نحو التميز وتحقيق النجاح.

2. تطوير المهارات القيادية لإلهام فريق العمل لتحقيق التميز

إن القيادة الفعالة والتميز هما الهدفان الرئيسيان لأي مؤسسة تسعى إلى النجاح والتميز في سوق الأعمال التنافسي، فالقادة الذين يتمتعون بمهارات قيادية قوية يلهمون فرقهم لتحقيق الأهداف المشتركة وتحقيق الأداء العالي، ومع ذلك فإن تطوير المهارات القيادية لإلهام فريقك نحو تحقيق التميز يتطلب استراتيجيات فعالة ونهجًا مدروسًا:

■ يجب أن يكون القادة قدوة حية لفرقهم، فيجب عليهم إظهار القيم والمعايير التي يتوقعونها من أعضاء الفريق، على سبيل المثال: إذا كان التميز يتطلب الالتزام بالجودة، فيجب على القائد أن يكون نموذجًا للجودة في عمله وصنع القرار، ويجب أن يكون القائد شغوفًا وملتزمًا بتحقيق الأهداف والتميز، وأن يظهر هذا الالتزام من خلال أفعاله اليومية؛

■ يجب على القادة توفير بيئة تدعم التميز، ويجب أن تكون لديهم رؤية واضحة لأهداف الفريق وتوجهاته المستقبلية، وعليهم العمل على توفير الموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، ويجب أن يكون لديهم أيضًا نظام مكافآت وتقدير يعزز التميز ويحفز الأعضاء على تقديم أفضل أداء لديهم، يمكن أن تكون المكافآت ملموسة وغير ملموسة أيضًا مثل: الحوافز المالية، والترقيات، والتقدير العام؛

■ يجب على القادة توفير التوجيه والتدريب المناسبين لأعضاء الفريق، فيجب أن تكون لديهم خطة للتطوير المهني لكل عضو في الفريق، والعمل على توفير الفرص المناسبة للتعلم، وتطوير المهارات اللازمة لتحقيق التميز، ويجب أن يكون لديهم أيضًا نظامًا فعالًا لتقييم الأداء، يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لدى أعضاء الفريق، وتوجيههم نحو تحسين أدائهم؛

■ يجب على القادة تشجيع التعاون والعمل الجماعي داخل الفريق، فيجب عليهم العمل على تعزيز روح الفريق والتعاون بين أعضاء الفريق، وتشجيعهم على تبادل المعرفة والخبرات والأفكار، يمكن أن تشمل هذه الجهود تنظيم ورش عمل، وجلسات تفكير استراتيجي، وتشجيع الحوار المفتوح والبناء؛

■ يجب أن يكون القادة قادرين على التعامل مع التحديات والمشكلات بفعالية، فيجب أن يكونوا قادرين على اتخاذ القرارات الصعبة والتعامل مع المواقف الصعبة بثقة وثبات، وأن يكونوا قادرين على تحفيز الفريق تحت الضغوطات والتحديات، وتوجيههم نحو تحقيق النجاح والتميز.

يعد تشجيع الفرق على السعي لتحقيق التميز عاملاً مهماً في القيادة، فيمكن للقائد أن يحفز الفرق نحو التميز وتحقيق الأهداف بشكل أفضل وتحسين أدائها، كما على القائد أن يقدم الدعم والموارد اللازمة لتحقيق ذلك التميز، فمن خلال تشجيع الفرق على السعي لتحقيق التميز، يمكن للقيادة بناء فرق قوية ومتحمسة لتحقيق النجاح في المؤسسة.

3. دور القيادة في بناء ثقافة التميز في المؤسسات

تعد ثقافة التميز أحد العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المؤسسات وتحقيقها للتميز في مجالها، وبناء ثقافة التميز يعني تشجيع الفرق على السعي لتحقيق التميز والابتكار، وتحقيق الأهداف المحددة، ومن المهم للقيادة أن تلعب دوراً نشطاً في بناء هذه الثقافة وتعزيزها داخل المؤسسة.

القيادة الفعالة هي أحد أهم عوامل النجاح في أي مؤسسة، فيمكن للقائد الذي يتمتع بالرؤية والعاطفة والقدرة على تحفيز الفريق أن يلهم الأفراد ويدفعهم إلى العمل الجاد، والتفاني في تحقيق الأهداف المشتركة، ومن خلال توجيه الفريق نحو التميز يستطيع القائد أن يسهم في بناء ثقافة التميز داخل المؤسسة.

ثقافة التميز هي مجموعة من المبادئ والأساسيات التي تحفز الفرق على السعي لتحقيق التميز والابتكار، ومن أهم عناصر بناء هذه الثقافة: توفير البيئة الداعمة للابتكار والتطوير؛ فعندما يشعر الأفراد بأنهم محاطون ببيئة تشجعهم على التفكير الإبداعي وتجربة أفكار جديدة، فإنهم يصبحون أكثر استعداداً للتحدى والابتكار.

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تلعب القيادة دوراً نشطاً في تقوية الفريق وتنمية العمل الجماعي؛ عندما يشعر الأفراد أنهم جزء من فريق واحد يعمل بانسجام للوصول إلى الأهداف المشتركة، فإنهم يصبحون أكثر استعداداً للتعاون والتعاقد مع بعضهم بعضاً، ومن خلال تعزيز روح الفريق وتشجيع الأفراد على تبادل المعرفة والخبرات، يستطيع القائد أن يسهم في بناء فريق العمل وثقافة التميز داخل المؤسسة.

من الجدير بالذكر أن الريادة الفعالة تتطلب أيضاً القدرة على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات، فعندما يتمتع القائد بالقوة والعزيمة لاتخاذ قرارات صعبة، فإنه يستطيع أن يلهم الفريق ويدفعه لتحقيق النجاح، ومن خلال توجيه الفريق نحو التحدي والابتكار، يستطيع القائد أن يسهم في بناء ثقافة التميز داخل المؤسسة.

في النهاية، يمكن القول بأن بناء ثقافة التميز أمر بالغ الأهمية لنجاح المؤسسات في مجالها، وللقيادة دور نشط في تشجيع الفرق على السعي لتحقيق التميز وتحقيق الأهداف المحددة، ومن خلال توجيه الفريق نحو الابتكار، يستطيع القائد أن يسهم في بناء ثقافة التميز داخل المنظمة، وعندما يتمكن من تحقيق التميز، فإنه يستطيع تحقيق هدفه والنجاح في مجاله.

4. دور القيادة الفعالة في تحفيز الابتكار والإبداع لتحقيق التميز في العمل

تحفيز الابتكار والإبداع من خلال القيادة الفعالة لتحقيق التميز في العمل هو أمر حاسم في العصر الحديث، فالشركات والمؤسسات التي تسعى جاهدة لتحقيق التميز تدرك أن الابتكار والإبداع هما المفتاحان للنجاح والتفوق في سوق الأعمال التنافسية، ومن أجل تحقيق ذلك، يجب أن تكون القيادة الفعالة على رأس الأولويات.

تعتبر القيادة الفعالة عنصراً حاسماً في تحفيز الفرق على السعي نحو التميز، فالقائد الفعال هو الذي يستطيع أن يلهم ويحفز أعضاء فريقه للعمل بجد وتحقيق أعلى مستويات الأداء، يجب أن يكون القائد قدوة للآخرين ويظهر الشغف والتفاني في عمله، يجب أن يكون قادراً على تحفيز الفريق وتعزيز روح العمل الجماعي والتعاون؛

تشجيع الابتكار والإبداع يتطلب من القائد أن يكون منفتحاً للأفكار الجديدة والمختلفة، يجب أن يشجع القائد أعضاء الفريق على التفكير خارج الصندوق وتقديم أفكار جديدة ومبتكرة، يجب أن يكون القائد مستعداً لاستكشاف الفرص الجديدة وتجربة أفكار مختلفة حتى وإن كانت مخاطرة، فالابتكار يأتي من المحاولة والخطأ، ويجب أن يكون القائد مستعداً لتحمل المخاطر وتشجيع الفريق على القيام بذلك أيضاً؛

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون القائد قادراً على توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والإبداع، يجب أن يكون هناك حرية للتعبير والتجربة، ويجب أن يكون هناك دعم للأفكار الجديدة والمبتكرة، يجب أن يكون هناك تشجيع للتعاون والتفاعل بين أعضاء الفريق، حيث يمكنهم تبادل الأفكار والتعلم من بعضهم البعض؛

علاوة على ذلك، يجب أن يكون القائد قادراً على تحفيز الفريق وتقديم المكافآت والتقدير للأداء المتميز، يجب أن يشعر أعضاء الفريق بأن عملهم مهم ومحوري، وأنه يؤثر في نجاح المؤسسة بشكل عام، يجب أن يكون هناك نظام لتقدير الأداء وتكريم الإنجازات، سواء كان ذلك من خلال المكافآت المادية أو الاعتراف العام؛

في النهاية، يجب أن يكون القائد قدوة للفريق ومصدر إلهام لهم، إذ يجب أن يكون القائد قادراً على تحفيز الفريق وتشجيعهم على السعي نحو التميز، وقادراً على توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والإبداع، يجب أن يكون القائد قادراً على تقديم المكافآت والتقدير للأداء المتميز، وإذا تم تحقيق كل هذه العوامل فإن الفريق سيكون مستعداً للسعي نحو التميز وتحقيق النجاح في سوق الأعمال التنافسية.

رابعا: مواصفات قادة التميز

إن الأسلوب القيادي الذي يتبعه أي قائد في أي مؤسسة هو في الحقيقة تعبير عن خبراته وتجاربه ومستوى معارفه ومهاراته، وأهدافه وتوجهاته ودوافعه ومدى إدراكهم لمسؤولياته والتزاماته التنظيمية، أي أن القيادة هي تعبير وانعكاس لشخصية القائد وتركيبه النفسي والاجتماعي والحضاري ومستوى تفاعله مع الموقف التنظيمي الذي يوجد به، ومن ثم فإن البحث عن مواصفات وخصائص قادة التميز ينبغي أن يركز على هذين البعدين الأساسيين في تكوين القادة وهما:

❖ **البعد الأول:** ويتكون من المواصفات الفردية لشخص القائد شاملاً تاريخه وقدراته ومهاراته وهيكل الدوافع والاتجاهات والمدرجات والتجارب والخبرات التي عايشها وكلها عوامل مهمة وذات تأثير في توجيه سلوكه القيادي؛

❖ **البعد الثاني:** ويصف هذا البعد الواقع التنظيمي الذي يعمل به القائد وطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة وأسلوب تشكيل الهياكل التنظيمية ونظم العمل، فضلاً عن التوجهات الإستراتيجية والأهداف والرؤى التي تسعى إليها المؤسسة.

إن مواصفات قادة التميز تعكس هيكلاً متناغماً من الصفات الشخصية الإيجابية القابلة للتفاعل والتطور بالاحتكاك مع المواقف التنظيمية المتنوعة منتجة بذلك إطاراً متجدداً لصفات وخصائص قيادية تتسم بالحركية والمرونة باستمرار وتحقيق التوازن بين متطلبات بناء المؤسسة وتطويرها وتحقيق أهدافها بالتركيز على الأسس والقواعد والتزام الخطط والبرامج وغيرها من مقومات إدارة

التميز، وبين متطلبات نمو الشخصية الإنسانية وتحقيق دوافع العاملين وإشباع رغبتهم في الابتكار والتطوير وتحمل المخاطر وتحقيق العوائد الشخصية والنمو الوظيفي والتقدم التنظيمي، وتصدر الإشارة إلى أن القيادة هنا لا تشمل فقط من يشغلون الإدارة العليا بل يشمل كل من يمارس تأثيراً على آخرين ويحقق بذلك التأثير توجيهه لأدائهم بما يتفق والأهداف التي يسعى القائد لتحقيقها.

ويحدد (Jack Welch) الرئيس السابق لشركة جنرال إلكتريك مواصفات القادة المتميزين على النحو التالي:

➤ يركز (Welch) على أهمية تمتع القادة بالرغبة العارمة في تحقيق التميز وكرهية البيروقراطية، والانفتاح على الأفكار الجديدة والمتجددة من كل مصدر، وأن يلتزموا بأهداف المؤسسة وتوجهاتها الإستراتيجية؛

➤ كما يرى (Welch) أن قادة التميز لا بد أن يتشربوا أفكار ومفاهيم الجودة ويعيشوها وكأنها جزء من تكوينهم النفسي، وأن يعملوا على تخفيض التكاليف وزيادة سرعة الأداء وبناء الميزات التنافسية للمؤسسة؛

➤ ويرى (Welch) أيضاً أن قادة التميز يجب أن يتمتعوا بالثقة في أنفسهم وأن يشركوا الآخرين معهم ويتعاملوا بمنطق يتجاوز الحدود والقيود؛

➤ وقادة التميز حسب ما يراه (Welch) يعتبرون التغيير فرصة يجب استثمارها وليس تهديداً يحاولون تجنبه، كما عليهم أن يفكروا بمنطق العولمة ويعملوا على تنويع فرق العمل من المساعدين لتضم جنسيات متعددة.

كما يتمتع قادة التميز بدرجة عالية من الذكاء الانفعالي الذي يمكنهم من استثارة المشاعر الإيجابية فيمن يعملون معهم ويساعدون على التخلص من آثار الانفعالات السلبية التي يشيعها بعض أفراد الجماعة، ويتحقق لقادة التميز هذه الدرجة العالية من الذكاء الانفعالي كونهم يمتلكون مجموعة من المهارات التالية:

- المعرفة الدقيقة بالمشاعر الذاتية: فهم يدركون تأثير انفعالاتهم على أدائهم لأعمالهم وهم صادقون مع أنفسهم؛
- الدقة في تقويم الذات: من خلال إدراك نواحي القوة والضعف في تكوينهم وهم على بينة من القصور في مهاراتهم أو معارفهم؛
- الثقة بالنفس: إذ يدرك القادة مصادر قوتهم فهم يميلون إلى استخدامها بحزم ودون تردد؛
- ضبط النفس: إذ يستطيع القادة السيطرة على مشاعرهم وتحويل السالب منها إلى اتجاهات إيجابية؛
- الشفافية: فهم يعبرون بصدق ووضوح عن مشاعرهم؛
- القدرة على التكيف: إذ يستطيع القادة التكيف مع المتغيرات ويستوعبون معطيات المواقف المتجددة؛
- الانجاز: فهم يتطلعون دائماً إلى مستويات أعلى من النتائج والتحسين المستمر في الأداء؛
- المبادرة: فقادة التميز يتمتعون بمهارة أخذ المبادرة والانطلاق نحو تحقيق ما يعتقدونه صحيحاً دون انتظار، فهم قادرون على استثمار الفرص أو خلقها إن لم توجد، وهم يبادرون إلى تخطي العقبات ويحطمون الإجراءات التقليدية المعوقة؛
- التفاؤل: فقادة التميز ينظرون دائماً إلى الوجه المشرق من المواقف، ويؤكدون على الإيجابيات قبل التأثر بالسلبات؛
- التعاطف: فهم يشعرون بمشاعر الآخرين ويقدرونها، ولديهم القدرة على الاستماع للآخرين وتفهم دوافعهم وأخذها في الاعتبار؛
- القدرة على بناء التنظيم: إذ هم قادرون على تثبيت علاقات إيجابية وإدارتها بكفاءة باستثمار عناصر القوة التنظيمية وفهمهم لطبيعة الصراع الإنساني ومعطيائه؛

- **الرغبة في الخدمة:** حي يقبل قادة التميز على أعمالهم باعتبارهم يؤدون خدمة ويشعرون بالرضا يقدمونه للآخرين من مساندة. هذه بعض المهارات الانفعالية التي تساند قادة التميز في تعاملهم مع مشاعر الآخرين بحثا عن نقطة الانطلاق التي تحرك طاقاتهم وتدفعهم للأداء والانجاز بالمستوى الذي يحقق للمؤسسة أهدافها.
- كما يحرص قادة التميز في سبيل تكريس ثقافة التميز على تأكيد الممارسات التالية:
- التعامل مع المرؤوسين باعتبارهم شركاء في العمل من أجل تحقيق أهداف تعود على الجميع بالمنفعة؛
- يتفاعل القادة والتابعين في شفافية معتمدين على تدفق من المعلومات التي توضح معالم الطريق وتبين اتجاهات الأداء منطلقين في ذلك من رؤاهم الشخصية وأفكارهم وخبراتهم الذاتية؛
- القيادة نمط سلوكي متطور ومرن يتوافق مع المواقف المختلفة ويتعدل بحسب اختلاف أطراف العلاقة، فالقائد لا يلتزم أسلوبا واحدا لا يغيره، بل يختار نمط التعامل وأسلوب التفاعل في كل مرة بحسب المشاركين في الموقف وطبيعة الظروف المحيطة والأهداف المرجوة؛
- تعتمد كفاءة القيادة على محصلة العلاقة بين القائد والتابعين، فالقائد المتميز يتعامل معه تابعون متميزون أيضا؛
- يعتمد قادة التميز بالدرجة الأولى على العلاقات غير الرسمية والتفاعلات المباشرة مع العاملين معهم، وقلما يركنون إلى إستخدام سلطاتهم الرسمية لفرض وجهات نظرهم، وكثيرا ما يتعامل القادة المتميزون مع تابعيهم خارج إطار التعليمات الرسمية وخطوط السلطة والمسؤولية التقليدية؛
- ليست القيادة عملية سهلة أو دون مخاطر بل هي سلسلة من المخاطر المتصلة نتيجة احتمالات الصدام بين أطرافها لتباين الخبرات والأهداف في بعض الأحيان؛
- ليس من الضروري أن يستجيب كل العاملين في موقف معين وذات الدرجة لتوجيهات القادة، بل سيكون هناك عادة بعض الراضين أو المترددين وفي جميع الأحوال سيكون على القائد المتمرس التعامل مع كل فئة بما يتوافق مع أوضاعها ودوافعها.

مقالة بعنوان: الأداء القيادي المتميز: كيف يقيم القادة أدائهم؟: رابط المقال: [الأداء القيادي المتميز: كيف يقيم](#)

[القادة أدائهم؟ McKinsey |](#)

مقالة بعنوان: 8 سمات تميز القادة العظماء وكيفية تطوير كل سمة منها؟ رابط المقال: [8 سمات تميز القادة العظماء](#)

[وكيفية تطوير كل سمة منها | هارفارد بزنس ريفيو](#)