

العنوان:	الإدارة بالمحبة
المصدر:	الأمن والحياة (أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية) - السعودية
المؤلف الرئيسي:	صالح، أحمد
المجلد/العدد:	مج 16, ع 175
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	1997
الشهر:	ابريل - ذو الحجة
الصفحات:	46 - 47
رقم MD:	338577
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	HumanIndex
مواضيع:	النظم الادارية، الفعالية الادارية، العلاقات الانسانية، الدورات التدريبية، القيادة الادارية
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/338577

الإدارة بالمحبة



العقيد أحمد صالح
العمرات - عمان (*)

تتشعب العلاقات الإنسانية في أية مؤسسة أفقياً ورأسياً كما أنها تتنوع بين وظيفية واجتماعية وعاطفية وإدارية، ومهما كانت هذه العلاقات فلا تخرج عن كونها علاقات رسمية، أو علاقات غير رسمية، وقد عرفت هذه العلاقات في جميع التنظيمات منذ القدم، وأصبح هناك اصطلاح معروف لدى العاملين والإداريين، يصف التنظيم فيقال دائماً أن هناك تنظيماً رسمياً معتمداً، يوجه الواجبات والمسئوليات والصلاحيات، وخطوط الاتصال، ويحدد السلطات التي يتمتع بها المسؤولون، وفي المقابل فإن هناك دائماً أيضاً تنظيماً غير رسمي، وقد يطلق عليه تنظيم الظل، وهذا التنظيم غالباً ما يوجد العاملون أنفسهم، وبالصورة التي يقتنعون بها.

يحاول جميع المسؤولين عن إدارة الأنشطة الإدارية، أخذ التنظيم غير الرسمي في منظماتهم في الحسبان، فلا يتجاهلونه ولا يحاولون إلغاءه، وإنما يبذلون قصارى جهدهم أن تكون خطط وملامح هذا التنظيم متطابقة ومنفذة مع خطط وملامح التنظيم الرسمي، وقليلون هم الذي ينجحون في الوصول إلى حالة التطابق التام، بحيث يصبح التنظيم الرسمي في منظماتهم هو التنظيم غير الرسمي. يتبع أي مدير في بداية تسلمه وظيفته القيادية نمطاً إدارياً يعتقد أن يحقق له النجاح في أداء مهامه، ومهما كان هذا النمط، فإن المدير ينطلق دائماً من خبرته العلمية والعملية في المجال الإداري، مضافاً إليه السمات الشخصية الأخرى، التي يتمتع بها سواء أكانت سمات عاطفية أم عقلانية أم بدنية. ولا بد من أن يستخدم في هذا المجال ارتباطاته الاجتماعية والمستجدات التي تقع في محيطه الوظيفي والإنساني.

وإذا ما أخذنا بشيء من التحليل النمط الإداري في أية منظمة، تجده لا يخرج عن كونه أسلوباً إدارياً يربط المدير بالعاملين معه بنوع متميز من العلاقات الإنسانية وهذا النوع يأخذ شكلاً واحداً من أشكال العلاقات الثلاثة التالية:

الأول: علاقة الخوف:

وفي هذا الشكل من العلاقة الإدارية أو الإنسانية، نجد أن المدير يلجأ إلى تخويف المرؤوسين من خلال توقيع العقوبات القاسية عليهم، سواء أكانت عقوبات مادية أم معنوية، ويستخدم في هذا المجال، أسوأ أنواع الألفاظ والتعبيرات التي توحى للأخرين بالتوبيخ أو الاستهزاء أو التحقير وغيرها من وسائل الضغط النفسي على أعصاب العاملين، فضلاً عن ذلك، فإنه يلجأ إلى عقوبات مادية مثل حسم الراتب أو الحبس الاحتياطي أو الحرمان من الإجازات.

وفي المقابل، فإن المرؤوسين يشعرون بالخوف الدائم من أي تعامل مع هذا الرئيس ويحاولون تكييف وضعهم الوظيفي في منظماتهم من خلال القيام بالأعمال المطلوبة منهم ضمن الإطار التالي:

- ١ - عدم العمل إلا بحضور الرئيس، وفي حالة غيابه ينصرفون إلى اللهو والبحث عن مصالحهم الشخصية.
- ٢ - إنجاز الأعمال بالقدر الذي يدرأ عنهم المسؤولية.
- ٣ - بذل الجهود الحثيثة للإساءة إلى سمعة الرئيس من خلال التراخي في تحقيق النتائج المطلوبة، وبث الإشاعات والأقاويل السيئة ضد سمعة الرئيس، بهدف التخلص منه سواء بالنقل أو الإحالة على التقاعد.
- ٤ - انخفاض الروح المعنوية إلى الدرجة التي لا يرى فيها العاملون أي انسجام بين أهدافهم الشخصية والأهداف العامة للمنظمة التي يعملون فيها.
- ٥ - محاولة إرضاء الرئيس من قبل فئة من المتملكين داخل المنظمة ولو كان ذلك على حساب زملائهم في العمل، أو على حساب أهداف المنظمة.

٦ - وبالتحليل النهائي لمثل هذه العلاقة نجد ما يلي:

أ - قلق الرئيس على مستقبله الوظيفي.

ب - عدم ثقة الرئيس بمعظم مساعديه ومرؤوسيه.

ج - البلبلة والخوف والترقب داخل المنظمة.

د - تأجيل إنجاز الأعمال كلما سنحت الفرصة للمرؤوسين بذلك.

هـ - التهرب الوظيفي وسرعة دوران العمل للمرؤوسين بشتى الحيل والأساليب والأسباب.

ومن خلال استقراء هذه النتائج يمكن الحكم الجازم على فشل مثل هذا النمط الإداري في ظل علاقة الخوف والتخويف.

الثاني: علاقة المصلحة:

يسعى العاملون في هذه العلاقة إلى تحقيق أهداف المنظمة التي يعملون فيها، بالمقدار الذي يوازي

تحقيق أهدافهم الشخصية، ومصالحهم الذاتية، وبمعرفة المدير الذي يهدف من وراء ذلك إلى دفع العاملين بالإغراء المصلحي إلى بذل الجهود اللازمة لإنجاز مهامهم، ويبقى إنجاز الأعمال مرهوناً بمدى استمرار تحقق مصلحة المرؤوس، ففي الوقت الذي يشعر معه أنه بدأ بفقدان الميزات الوظيفية مثل العلاوات الإضافية، والإجازات الطارئة، وبدل السفر والتنقل، والاشتراك في الدورات التدريبية والندوات الخارجية وما يصاحبه من امتيازات، يبدأ هذا المرؤوس إما بالإهمال أو التراخي أو البحث عن منظمة أخرى، أو التقرب إلى المدير المسئول بشتى أساليب الحيل والخداع للحفاظ على مصالحه الخاصة.

ومثل هذا النمط الإداري الذي يلجأ إليه المديرون يؤدي إلى النتائج التالية:

١ - قيام المرؤوس بواجباته مادامت المزايا الشخصية تنهال عليه ويتوقف على العمل بمجرد توقف هذه المزايا.

٢ - يكون المرؤوس مستعداً للتضحية بالمنظمة وأهدافها في الوقت الذي تعرض عليه مزايا أفضل في أية منظمة أخرى.

٣ - يكون المدير دائم القلق والترقب لأنه يتوقف أن يتركه العاملون تحت أي ظرف.

٥ - على المدير أن يسترضي العاملين بمزيد من المزايا التي قد تصل إلى خارج إمكاناته وسلطاته وصلاحياته وبالتالي تتوقف فيتوقف الإنتاج.

وإذا ما تم استقرار هذه النتائج يمكن الجزم أيضاً بفشل مثل هذا النمط الإداري في علاقة المصلحة الشخصية.

الثالث: علاقة المحبة:

لا تنشأ مثل هذه العلاقة إلا بين القائد الإداري والعاملين معه على أساس من الثقة، والاحترام المتبادل، والانسجام العاطفي بين جميع العاملين وقائدهم، ولا يمكن أن تتولد المحبة والألفة بين أعضاء الفريق الواحد إلا إذا كان قائد هذا الفريق يتصف بالصدق والعدل والنزاهة والموضوعية والثقافة، والاندفاع الإيجابي نحو العمل في مقدمة مرؤوسيه، وفي نفس الوقت يراعي مجموعة من الاعتبارات الإنسانية والعاطفية في تعامله اليومي سواء كان هذا التعامل رسمياً أم شخصياً.

وعندما تتولد المحبة الخالصة بين القائد الإداري والعاملين معه يمكن أن تبرز النتائج التالية بوضوح:

١ - التزام العاملين ذاتياً بمتطلبات واجباتهم دون رقابة خارجية.

٢ - الاجتهاد الحثيث في تحقيق أهداف المنظمة بأقل التكاليف.

٣ - عدم الالتفات إلى المصلحة الخاصة إذا ما تقدمت المصلحة العامة.

٤ - الحرص الأكيد من قبل جميع العاملين على نجاح المنظمة بهدف إنجاز قائدهم بكل المقاييس والمستويات.

٥ - محاربة الإشاعات والأقاويل، ومحاولة بث روح الاستقرار من خلال الدفاع عن سمعة القائد في كل المحافل والأوقات.

٦ - الإساءة الرشيد للنصائح والمقترحات للقائد في سبيل تجويد الإنتاج وتعظيم الفوائد والأرباح للمنظمة.

١ - اطمئنان القائد نفسياً سواء داخل المنظمة أم خارجها.

٢ - استمرار العمل وإجراءاته في غياب القائد بصورة توازي أو أكثر من حضوره.

٣ - ارتفاع الروح المعنوية بين العاملين لدرجة الانسجام، والاتساق التام بين أهداف العاملين والأهداف العامة للمنظمة.

٤ - قلة حالات التمارض والغياب ودوران العمل.

٥ - الاستقرار النفسي للعاملين والمتعاملين مع المنظمة، والشعور بالرضا العام الذي ينعكس على جودة الإنتاج ونوعية الخدمات.

وفي ظل هذه العلاقة يحقق القائد نجاحات مستمرة لا ينسبها إلى شخصه، وإنما يشرك العاملين معه في حلاوة تحقيقها، فتراه يرد إليهم الجميل والعرفان، ويقاسمهم الفرح والسرور بهذا النجاح، ويبذل معهم جهوداً أخرى لمزيد من النجاح. وبذلك يمكن الجزم بأن نمط الإدارة بالمحبة يعود بالخير العميم على القائد والعامل والمنظمة في وقت واحد وبمقدار واحد.

(*) مدير أكاديمية الشرطة الملكية - الأردن