دوّرها كويس

(كي لا تصبح الإدارة سرًا من أسرار الخبراء)

info@darak-egy.com
02 24832669-010 27251915
51 ب شارع النزهة – من امتداد رمسيس – القاهرة.
جميع حقوق الطبع والتوزيع محفوظة للناشر.

دوّرها كويس

اسم المؤلف: محمد فاروق المليجي

تصميم الغلاف: أسامة علام

تدقيق لغوي: سارة صلاح

رقم الإيداع: 2021/28950

الترقيم الدولي: 978-977-6634-70-1

الطبعة الأولى: 2022

محمد فاروق المليجي

دوّرها كويس

(كي لا تصبح الإدارة سرًا من أسرار الخبراء)

دارك
للنشر والتوزيع

(شكر وعرفان)

لـن أسـتطيع في هـذه السـطور القليلـة أن أحـصر أسـماء كل أسـاتذتي الذيـن تعلمـت منهـم علـوم الإدارة المختلفـة، لكنـي دومًـا عـلى إتصـال بهـم، وهـم حتـمًا يعرفـون أني أوجـه لهـم الكلمـة الآن:

«شكرًا لكم من كل قلبي، ولا أنسى أبدًا ذكر أفضالكم عليّ»

يجـب أيضًـا أن أشـكر مديـرة قنـاة (كايـرو بيزنـس راديـو) الأسـتاذة/ سـمر رؤوف، التـي كان تشـجيعها للفكـرة وإخراجهـا عـلى قنـاة راديـو الحافـز الرئيـسي لي لإنهـاء الكتـاب.

لكل هؤلاء ولغيرهم أقدم الشكر والعرفان.

(مقدمة)

هـذا كتـاب للثقافـة العامـة، وليـس للتخصُّـص، ولا لطلبـة الدراسـات العليـا.. يمكنـك أن تعتـبره إذًا جلسـة بـين صديقـين؛ بينـك أيهـا القـارئ وبينـي، أدردش معـك عـن الإدارة، وأعطيـك خلاصـة خـبرات سـنوات طويلـة بشـكل مبسـط يناسـب جلسـة صديقـين..

ربما تجد قواعد تغنيك عن أخطاء الطريق..

أو لعلـك تجـد معلومـات تعينـك في إدارة مـا يهمـك، سـواء شركتـك أو إدارتـك أو حياتـك..

أو خـبرات وتجـارب مـرّ بهـا آخـرون - أنـا وغـيري - تجـد فيهـا العـبرة والعظة..

المهـم، أنـه كتـاب حاولـت أن أجعلـه مسـليًّا لوقتـك، ومفيـدًا لعقلـك، وعمليًّـا لحياتـك..

الوعـد الـذي أعـده لـك: أن يكـون كتابًا بسـيطًا في تناولـه للموضوعات ثقيلـة الوطـأ على أغلـب رجـال الأعمال!

مـا أتمنـاه أنـك في نهايـة قراءتـك سـتجد عنـدك - إجـمالًا - معلومـات في مجـال الإدارة ربمـا لا يعرفهـا الكثـير مـن المتخصصـين أو الذيـن قضـوا أعمارهـم في إدارة شركاتنـا، وكل هـذا بأسـلوب أقـرب للدردشـة منـه للبحـث العلمـي..

***

الفصل الأول

ما الغرض من وجودك؟

في عـام 1998، وبالتحديـد حـين كنـت في الصـف الثالـث الجامعـي بكليـة تجـارة وإدارة أعـمال

(المشـهورة بكليـة تجـارة خارجيـة) في مقرهـا بالزمالـك، كنـا نـدرس مـادة (إدارة مـوارد بشريـة) تحـت مسـمى (إدارة شـئون العاملـين).. هـذا خطـأ شـائع؛ الخلـط بـين مسـميّ إدارة المـوارد البشريـة وإدارة شـئون العاملـين، لكـن في هـذا الوقـت لم تكـن تلـك الفـروق واضحـة جـدًّا.. مـا يهمنـا الآن هـو تلـك الدكتـورة التـي جاءتنـا وقتهـا مـن أمريـكا لتـدرِّس لنـا تلـك المـادة.. جـاءت مشـبعة بالحـماس لنقـل خبراتهـا وطـرق التعليـم الحديثـة إلى الطلبـة الذيـن لم يجـدوا مـن يعلمهـم بأسـلوب حديـث في هـذا الوقـت..

أذكر جيدًا هذه الدكتورة لسببين:

السـبب الأول أنهـا أول مـن شـجعني عـلى الوقـوف أمـام جمهـور وإعطـاء محـاضرة في الإدارة.. أذكـر جيـدًا تلـك اللحظـة، حينـما طلبـت مـن كل واحـد مـن الطلبـة - بعـد أول محـاضرة - أن يقـوم بتجهيـز تلخيـص للفصـل القـادم ثـم تختـار خـي أحدنـا ليشرحـه لباقـي الطلبـة..

أنتم تتخيلون طبعًا من الذي اختارته!

السبب الثاني الذي أذكرها به، هو مأساة حدثت لها قبل امتحان آخر هذا العام بشهر، إذ وجدنا دكتورًا آخر يدخل المحاضرة بدلًا منها ليخبرنا أنه من سيكمل لنا المادة، لأن الدكتورة قد حدث لها حادثة مؤسفة!

المأساة ليست هنا، لكنها في طبيعة هذا الدكتور الذي حلَّ بديلًا عنها.. المأساة في طبيعته والسُّمعة التي سبقته، والتي سمعناها كلنا ما إن دخلنا الكلية.. هو الدكتور الذي يفتخر بأن ستمائة طالب من أصل ثمانمائة قد رسبوا في امتحانه العام الماضي!

سمعة مبهرة، أليس كذلك! (حتى الآن لا أعرف السر في وجود مثل هؤلاء المعلمين ليخربوا عقول الطلاب صراحة!)

علمنا أن حريقًا مروعًا وقع لها في بيتها، واحترق معه البيت بالكامل، وأصيبت هي بحروق عنيفة ملأت جسدها كله..

كنا كلنا نحب هذه الدكتورة التي احترمت عقولنا وعلمتنا بأساليب حديثة تفتقرها جامعاتنا؛ أساليب قائمة على التفكير والبحث بدلًا من الحفظ والتلقين كأننا في كتاتيب لا جامعات، لذا كان طبيعيًّا أن تشكو المستشفى - التي كانت تُعالج فيها - من كثرة الزيارات والورود التي هبطت عليهم كالفيضان حتى استأذن مدير المستشفى من الدكتورة أن تطلب منَّا التوقف عن هذا!

أذكر جيدًا نظرة التشفي التي ملأت وجه هذا الدكتور البديل حين أعلن أننا مطالبون بأجزاء في المنهج لم تعلِّمها لنا، وأن مشكلتنا نحن - لا هو - أن ندرك ما فاتنا.. نظرة التشفي تلك أذكرها جيدًا!

لأسبوعين قام هذا الدكتور بالتدريس لنا، حطَّم فيها - ببراعة - كل ما قامت به دكتورتنا الحبيبة من غرسه في عقولنا.. ما اعتمدت هي فيه على الفهم والبحث اعتمد هو فيه على الحفظ والترديد، كأنما يسير بخطة محكمة لهدم ما زرعته هي..

ثم كان هذا اليوم حين وجدناها تدخل علينا فجأة - دون عِلمٍ مسبق أو تمهيد - ورأسها حليق تمامًا من أثر الحريق، وهي تقول لنا: «ما كان يمكن أن أترككم تضيعوا من بعدي!»

ثم استطردت ضاحكة: «هل يكره أحد أن تدرس له ديمي مور!» بالطبع كانت تشير لفيلم شهير جدًّا، انتشر وقتها، لديمي مور تقوم فيه بدور مجندة في الجيش الأمريكي مما اضطرها لحلق شعر رأسها بالكامل.. أتكلم هنا عن فيلم J I Jane..

أنا توقفت كثيرًا مع هذا الموقف وسألت نفسي: «ما الذي دفعها لهذا!»

فكِّر معي.. من كان يمكن أن يلومها؟

هي ليست فقط مريضة، بل محروق نصف جسدها.. كل الأعذار معها.. عميد الجامعة لم يكن ليرفض أبدًا طلب الاعتذار عن استكمال الفصل الدراسي.. فما الذي دفعها لهذا؟

أقول لك شيئًا! هذا شغلني كثيرًا!

***

ثم كان هناك أيضًا هذا البرنامج المسمى (I am Famous) والذي اشتهر تقريبًا في عام 2017.. إحدى الحلقات استضافت المذيعة الفنان الشهير عادل إمام.. في هذه الحلقة، ومن ضمن ما تحدَّث

عنه عادل إمام، قصة تقديمه لمسرحية من مسريحاته - التي عمَّرت كثيراً - في دولة الكويت، حيث قال إنه – وقبل رفع الستار مباشرة – جاءه خبر وفاة والده!

زملاؤه كلهم ألحوا عليه ليعتذروا للجمهور لكنه رفض بإصرارٍ عجيبٍ قائلًا: «هذا الجمهور جاء ليضحك ويقضي وقتًا ممتعًا، دعونا لا نعكِّر عليه» ثم حكى للمذيعة أنه بعد أن انتهى من العرض كأفضل ما يكون، وبعد إنزال الستار، خرج ليقف أمام الجمهور ويقدم رثاء والده فأبكى الجميع بعد أن أضحكهم من قبل!

هنا أيضًا سألت نفسي: «كيف يفعل هذا! هل هو بهذا الجمود وبرودة المشاعر حتى لا يشعر بالحزن تجاه أبيه! أم أن هناك شيئًا آخر؟»

والتساؤل مع حالة كحالة عادل إمام كان أشد بكثير.. هل انتبهت أن دوره هو الإضحاك، وأن هذا الدور عليه أن يؤديه في وسط حزنه على فقده لأبيه!

ما الذي يحركه لكي – ليس فقط – يتجنب كل هذا الحزن ويؤدي عمله، ولكن ليضحك الناس كذلك!

هل ما حركه هو فقط «أكل العيش»؟

انتبه معي من فضلك، فإن أحدًا لم يكن ليلومه أبدًا لو اعتذر عن العرض المسرحي هذا اليوم، هذا أبوه الذي توفي.. لكنه لم يفعل.. فلماذا؟

***

ثـم إني أيضًـا أذكـر صيـف 2016 حـين اسـتوقفني في طريـق السـاحل كافيتيريـا اسـمها (بـاب 90) وقـد أسـماها صاحبهـا بهـذا الاسـم لوقوعهـا في الكيلـو تسـعين وقتهـا.. جـاءني شـاب دمـث مبتسـم وأنـا أنتظـر في السـيارة بجـوار الكافيتيريـا وقـال لي: «لـو وقتـك يسـمح أَوَدُّ أن تشرفنـي في الكافيتيريـا وأعرفـك بالجديـد بهـا».

أذكـر جيـدًا أن أعجبتنـي لباقتـه ومبادرتـه فوافقتـه وطلبـت كوبًـا مـن العصير اختـاره لي شـخصيًّا، ثـم أخـذني في جولـة ليعرِّفنـي بما فعلـه ليجعل الكافيتيريـا الخاصـة بـه مميـزة.. أكـثر مـا لفـت انتباهـي هـو اسـتخدامه لأشـياء بسـيطة ليجعـل المكان مميـزًا جـدًّا.. أتكلـم هنـا عـن أشـياء مثـل: براميـل فارغـة – شـبابيك متكسرة – إطـارات سـيارة نقـل.. راديـو قديـم.. موتـور سـيارة قديـم.. بـراد شـاي قديـم.. زيـر.. أبـواب بيـوت قديمـة.. إلخ، وكيـف أنـه قـام بتركيـب كل قطعـة بيـده بهـذا الشـكل المتناسـق الجميـل حتـى يعطيـك تجربـة مختلفـة تمامًـا عـن الكافيتريـات التقليديـة.. كان يكلمنـي والسـعادة تمـلأ وجهـه، وبفخـر، أشـبه بمـن يكلمنـي عـن نجـاح ابنـه الصغـير.. هـذا اليـوم جلسـت معـه سـاعتين كاملتـين أعطيتـه فيهـا خلاصـة بعـض أدوات التخطيـط الاسـتراتيجي لتسـاعده في عملـه وقـد تقبلهـا بحـماس منقطـع النظـير..

سـألت نفسي سـاعتها – وكثـيرًا مـا أسـأل نفـسي هـذا السـؤال – لمـاذا كان يكلمنـي بهـذا الحـماس، وتلـك السـعادة الغامـرة؟

***

دعني أسألك، كم مرة وجدت نفسك وأنت تعمل تبتسم ابتسامة عريضة تملأ وجهك كله، لمجرد أنك تعمل؟؟

ولا مرة!

أم مرة أو مرتين!

أتكلم هنا عن السعادة بسبب العمل نفسه وليس أي شيء خارجي عنه (مثل زميل مضحك مثلًا).. سؤال يغيظ أليس كذلك!

دعني أسألك - لمرة أخيرة فقط لأؤكد المعنى - كم مرة رأيت لاعب كرة يبكي لمّا أخرجوه من الملعب بسبب الإصابة؟

كثير، أليس كذلك؟

الآن، كم مرة بكيت أنت لأنك مضطر لأخذ إجازة من العمل بسبب مرضٍ ما أو إصابة؟

هل انتبهت!

فما السر وراء كل هذا؟

ما الذي يجمع دكتورة الموارد البشرية، بعادل إمام، بصاحب الكافيتريا، بلاعبي الكرة؟

هل خمنت الإجابة؟

لعلك قلت، إن كلهم يعملون فيما يحبون، وهذه إجابة ذكية جدًّا، وهي وحدها كفيلة بأن تجعلك تفكِّر كثيرًا فيما تقضي فيه عمرك.. أنا فقط سأجعل الإجابة أكثر وضوحًا بأن أسمي هذه العلاقة بـ (وجود رسالة)..

رسالة شخصة، أو رسالة للشركة، أو للمنظمة..

هـذا هـو مـا أتكلـم عنـه، ومـا أقـدِّم لـه كل هـذا التقديـم، وفي رأيـي هـذا هـو أفضـل مـا أبـدأ بـه معـك دردشـتنا الإداريـة.. فـما هـي تلـك الرسالة إذًا؟

***

هنـاك تعريفـات كثيرة ومتعـددة للرسـالة، ولعلـك في قراءاتـك قـرأت بعضهـا، أو اختلـط عليـك الأمـر بـين الرؤيـة والرسـالة.. أو لعلـك – مثـلي ومثـل الكثـير – قـرأت رسـالات شركات معلقـة عـلى حوائـط مبانيهـا فلـم تفـرّق بينهـا وبـين الرؤيـة، أو – وهـذا هـو الأغلـب – لم تجـد لهـا أثـرًا على عمـل الشركـة نفسـها، حتـى انتهـى بهـا الأمـر أن صـارت أقـرب للشـعارات التسـويقية ليـس أكـثر!

كل هـذا صحيـح للأسـف في بلداننـا، وأنـا شـاهدت عـلى مـدار حيـاتي العمليـة عـشرات الرسـالات المكتوبـة والتـي لا تـدل عـلى أي مضمـون حقيقـي..

لهـذا أحتـاج أن أشرح لـك قليـلًا الهـدف مـن وجـود أي رسـالة – سـواء شـخصية أو رسـالة شركـة – وبعدهـا لـن يختلـط عليـك الأمـر أبـدًا..

***

في كتابهـما المهـم جـدًّا (التخطيـط الاسـتراتيجي – مفاهيـم وحـالات دراسـية) لــ (فريـد ديفيـد وفورسـتر ديفيـد) ذكـرَ الكاتبـان التعريـف التـالي:

« الرؤيـة تجيـب عـلى سـؤال أسـاسي هـو مـا الـذي نطمـح لتحقيقـه؟ أمّـا الرسـالة فهـي سـبب وجـود للشركـة يميزهـا عـن مثيلاتهـا مـن الـشركات».

هـذه هـي الطريقـة التقليديـة الرئيسـية في تعريـف الرؤية والرسـالة، والتفريـق بينهـما.. وأنـا أعـذرك إن لم تجـد فارقًـا واضحًـا بـين التعريفـين، لـذا دعنـي أضـع لـك بعـض الأمثلـة مـن كتـاب (شركات أُنشـئَت لتبقـى- للمؤلفـين جيـم كولنـز وجـيري بـوراس وترجمـة مـروة عبـد الفتـاح) للتمييـز بينهـما:

* شركة نايك:

- o الرسالة: اختبار مشاعر المنافسة والفوز وسحق المنافسين
- o الرؤية: سحق أديداس (رؤية الستينيات)

شركة سوني:

- o الرسـالة: اختبـار بهجـة تطويـر التكنولوجيـا وتطبيقهـا لنفـع عامـة النـاس.
- o الرؤيـة: تغيـير الصـورة المأخـوذة في جميـع أنحـاء العـالم عـن المنتجـات اليابانيـة باعتبارهـا منتجـات رديئـة الجـودة (رؤيـة الخمسـينيات).

شركة وول مارت:

- o الرسـالة: منـح الأهـالي البسـطاء فرصـة شراء نفـس السـلع التـي يشـتريها الأغنيـاء.
- o الرؤيـة: أن يصبـح رأس مـال الشركـة 125 مليـار دولار أمريـكي بحلـول عـام 2000.