

## القيادةُ في الأزمات ١

\* جمال أحمد بادي

### مُقدِّمة

يقع الكتاب في ٤٤٧ صفحة من القطع المتوسط، ويدور محور الكتاب حول الصفات، والمهارات التي يجب أن يتحلّى بها القادة، أو أصحاب المراتب القيادية في المؤسسات، والإدارات المختلفة، لمواجهة المواقف الساخنة، وقوى الشد، والضغط الداخلية والخارجية ليديروا دفة مؤسستهم بنجاح وتفوق وتميّز. والمنهجية التي تعامل بها صاحب الكتاب مع الموضوع هي منهجية تعتبر المواقف الساخنة والضغط المختلفة أموراً طبيعية وحتمية وملازمة للقيادة، لا على أنها استثناء وظروف طارئة.

كما أن الأفكار والنظريات التي يقدمها الكتاب عبارة عن خلاصة تجربة قيادية لكاتبه "داني كوكس" الذي تنقل في عدة مناصب قيادية. فالكتاب يمثّل انعكاساً لتلك الخبرات والظروف التي مرَّ بها الكاتب، ولذلك جاء الكتاب مشحوناً بعشرات القصص والمواقف الشخصية الواقعية التي ولدت أفكار ونظريات الكتاب فيما بعد.

١ داني كوكس وجون هوفر، القيادة في الأزمات، ترجمة: هاني خلجة وريم سرتاوي (١٩٩٨م).

\* أستاذ مشارك ورئيس قسم الدراسات العامة في الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا.

وأول ملاحظة تسترعي الانتباه أن غلاف الكتاب قد وُضِعَ عليه اسمان بوصفهما مؤلفي الكتاب، هما: ( داني كوكس، وجون هوفر ) إلا أن المقدمة كتبت باسم داني فقط، كما أن جميع القصص المذكورة فيه هي خلاصة تجارب داني، ومعنونة باسمه ومنسوبة إليه.

كما أن أسلوب الخطاب المستعمل هو أسلوب فرد واحد يتكلم عن تجاربه وخبراته الشخصية في القيادة ويستنبط منها الدروس والعبر، والنظريات والقواعد التي يمكن أن توصل بناءً عليها، ولا يمكن الاعتماد على النسخة العربية للإجابة على هذا التساؤل والسلوك إلا أن عبارة ( نقله إلى العربية بتصريف ) قد توحي بأن هناك أموراً قد تجاوزها المترجمان، إلا إذا قصد بالعبارة منهج وأسلوب الترجمة الذي حاول الابتعاد عن الحرفية في الترجمة.

اشتمل الكتاب على عشرة فصول مرتبة ترتيباً منهجياً، يمكن اعتبار الأول والثاني منها تقليدياً ومدخلاً إلى الموضوع، وأما بقية الفصول الثمانية فهي ما يتوجب على القائد فعله - حسب رأي الكاتب طبعاً - لكي يقلل من الضغوط الداخلية والخارجية التي يواجهها ويخفف من درجات الحرارة العالية الناشئة عنها ليمنع حصول أي كارثة يمكن أن تحل بمؤسسته، وكيفية تجاوز الأزمات بمهارة فائقة ليصل القائد بمؤسسته إلى بر الأمان. هذا من الناحية السلبية للموضوع.

أما من الناحية الإيجابية ففصول الكتاب تحتوي على أفكار ونظريات إدارية قيادية لتفعيل المؤسسات والدفع بها نحو تحقيق إنتاجية أفضل، وأداء متميز يضعها في المقدمة أمام غيرها من المؤسسات المنافسة لها.

كما أن الكتاب لم يركز على جانب القائد فقط منعزلاً عن فريق عمله، بل هو ينظر إلى القائد وفق النظرة الجديدة في الدراسات الإدارية باعتبار أن القائد لا يكون قائداً إلا من خلال فريق عمل فاعل، وبناءً عليه فالكتاب يمثل نصائح قيمة للقائد من جهتين: الأولى: باعتبار شخصي ذاتي، وما ينبغي للقائد أن يلاحظه ويفعله حيال نفسه ليكون مؤهلاً وكفوؤاً لمنصبه.

الثانية: باعتباره مسؤولاً عن فريق عمل وما يتوجب عليه حيال أفراده ليرتقي بهم نحو الأفضل والأكمل في مستوى الأداء والفاعلية، لأن ذلك سيؤدي إلى نجاح المؤسسة وتفوقها.



التركيز على المهمة الواجب إنجازها، كما حذر من أن بعض التشريعات التي وضعت لإزالة بعض الشوائب الصغيرة قد تتحول إلى عوائق.

٣. المقدرة على إنجاز الأولويات دون تنازل عن أي منها مؤكداً أن كل أولوية تحتل الأهمية القصوى حينما يبين دورها.

٤. امتلاك الشجاعة، وألا تسيطر عليه المخاوف وتحجزه عن فعل الأمور المهمة والمفيدة.

٥. العمل الجاد بتفان، والتزام الناتج عن حب العمل والاستمتاع به.

٦. العمل بدافع الإبداع منبهاً أن البحث عن الامتياز لا يتم إلا عن طريق التعرض للمحاولات الفاشلة والتعلم والاستفادة منها مع الحرص على عدم تكرارها.

٧. أن يمتلك حساً في تحيد أهدافه لأن ذلك يعد ضرورة قصوى لاتخاذ القرارات الصعبة.

٨. امتلاك الحماس المستمر والصادق النابع عن حب العمل، مشيراً إلى أن الحماس معد. وقد سئل أحد المتحمسين عن سر إنجازاته فقال: (لقد خلقت بدون مفتاح للتوقيت).

٩. امتلاك الحنكة التي تعني الاستجابة مع المشاكل والتعامل مع الحياة بواقعية، فالقادة يدركون أن المشاكل ليست محطات للتوقف، بل هي محل إصدار القرارات.

١٠. مساعدة الآخرين ((أي أعضاء الفريق)) على النمو والنجاح وتشجيعهم على تطوير أنفسهم ودعمهم والتعاون معهم لتحقيق ذلك.

ثم يأتي الفصل الثالث والذي اختار له الكاتب عنواناً توضيحياً صغيراً تحت اسم (الخطوة الأولى). وهو تصرف يؤكد ما أُلحِت إليه في مقدمة هذه المراجعة من أن الفصلين الأول والثاني بمثابة مدخل للموضوع، وأن الفصول الباقية هي ما ينبغي للقائد فعله في المواقف الساخنة. لذلك سيكون التعامل مع بقية الفصول في هذه المراجعة على هذا الأساس في الخطوات القيادية في المواقف الساخنة:

الخطوة الأولى: بناء الفريق: يقرر الكاتب أن الانتصارات التي تتحقق في منشأة ما، ما هي إلا نصر مشترك لجميع العاملين فيها، ومن هنا يتوجب على القائد الفاعل تعيين ذوي الخبرات وتوظيف المواهب المتميزة، فضلاً عن سعيه دوماً لاجتذاب الشخص الأفضّل لفريقه. ثم يبدأ رحلته أي القائد مع فريق عمله لتحرير مواهبهم الدفينة ويساعدهم على وضع أهداف جلية والتخطيط والفهم الأكبر لوقتهم وتوظيف المزيد من إبداعاتهم والتعامل مع إجهادهم العصبي والجسدي بشكل أفضل. وهذه الأمور تساعد في رأي الكاتب على ثبات الكادر وانتشار روح الفريق بين العاملين. ثم يشير



### الخطوة الثانية: وضع الأهداف

يفتح الكاتب هذا الفصل بالمقولة الآتية: لا يستطيع أحد أن يقود أفراداً دون أن يقوم بتوضيح المستقبل الخاص بهم، فالقائد هو بائع الأمل. ويؤكد ابتداءً أن عملية وضع الأهداف بفاعلية تعمل على تغيير التركيز مما نحاول تجنبه إلى ما نحاول تحقيقه. ويقدم أسئلة للقائد الفاعل للإجابة عليها مما يساعده على توضيح الصورة له وللعاملين معه: هل تعرف ما الذي تقوم بالعمل من أجله؟

هل تستطيع رؤية ذلك بالتفصيل؟

وينصح الكاتب القائد بالتحلي بالإقدام والشجاعة في اقتحام المجهول. معللاً أن المسألة في العديد من المؤسسات تكمن في تكرارها للأمس دون تحقيق أي تقدم، فالأمس يشكل الأمان للعديد من بدلاً من الخوض في الغد المجهول. ونحن نشعر بالأمن والاستقرار بتكرار المؤلف بدلاً من المضي في المجهول حتى لو كان ذلك المجهول واعداً.

وحول إعانة العاملين على رؤية أهدافهم يركز الكاتب على أنه من المهم أن نتأكد أن الأهداف التي يضعها الفرد نصب عينيه هي أهداف قابلة للتحقيق.

والأهداف ليست اقتحام أشياء جديدة فقط، بل هي للتعامل مع المشاكل القديمة المستمرة وعلينا أن نتيقن أن أول وضع للأهداف يكون بالتخلص من المشاكل المستمرة من أجل مستقبل خالٍ من المشاكل. ويمكن أن نقوم بتحديد تلك المشكلة بالسؤال الآتي: ما أكبر المشاكل تعقيداً في حياتي؟ وما الذي فعلته بشأنها؟ وإذا ما كنت قد تركتها بدون حل فما السبب وراء ذلك؟

إن باستطاعة الواحد منا أن يرى أن كثيراً من المؤسسات تقضي معظم وقتها في حل المشاكل البسيطة السهلة، بينما تترك العضلات دون حلول ناجعة. وينتج عن ذلك سلوك سلبى عنوانه:

(نحن نحاول أن نتعايش مع المشكلة). وإذا نظرنا إلى جداول أعمالنا اليومية فسندرك كم من الوقت قد أنفقنا على القيام بالمهام التي تتعلق بشكل مباشر بوضع الأهداف وإنجازها منتظرين أن تزول المشاكل وحدها دون أن يقوم أحد على حلها.

إن عدم وضع أهداف واضحة لحياة الفرد الشخصية ولؤسسته ستؤدي به إلى عدم إدراك قدراته الشخصية الكامنة فيه، كما ستؤدي إلى عدم الاستمتاع بالأشياء التي



ماذا تستطيع أن تعمل كي تحقق هذه التغييرات؟ ما مواطن القوة الشخصية والمهنية التي تشعر بأنك لا تستخدمها؟ ما خططك للنمو والتقدم بوصفك قائداً على المدى القصير والمتوسط والطويل؟ ما خطواتك القادمة ومن سوف تختار ليكون بديلاً لك؟ ويختتم الكاتب الفصل الرابع بمقولة: (إن لم يكن لديك هدف فاجعل هدفك الأول إيجاد هدف).

الخطوة الثالثة: التخطيط الزمني من أجل إنتاجية أعلى:

يفتح الكاتب هذا الفصل بمقولة له: بإمكان المرء أن يحول الشيء المهم إلى شيء ضروري وملح جداً إذا ما انتظر فترة كافية. ثم نبه على أهمية وضع الزمن في الصورة. وذكر مقولة أخرى: لا يكفي أن تكون كادحا فالنمل أشد كدحا، ولكن المهم ما الذي تكدح من أجله؟

إن المشكلة التي تكمن في الوقت أنه يختفي بينما تحاول التفكير فيما ستفعله به. وإدارة الوقت تتعلق بالبدايات لا بالنهايات الإعجازية. كل ما تستطيع أن تفعله بالوقت هو أن تقوم بقضائه أو أن تقوم بتبديده، فعليك أن تجد الطرق المثلى لقضاء الوقت المتاح وكمية الوقت المناسب لإنجاز كل مهمة. وعليك بالتركيز على أفضل الطرق لقضاء الوقت بدلا من القلق حول توفيره.

إن علينا أن ندرك أن الوقت والإنتاجية أمران متلازمان لا يفترقان. إن المستقبل ليس إلا سلسلة متصلة من ((الآنات)) التي تقترب منه. كما أن المستقبل الأكثر إشراقا ينبع من ((الآن)) المشوقة، ولذلك فإن مستقبل أي إنسان يتحسن عندما يقوم بأفضل استغلال للحظة الحالية.

ينتقل الكاتب بعد ذلك إلى تحديد أربعة أمور عدّها من أكبر مبددي الوقت: ١. قيام أحد الموظفين بعمل موظف آخر. ٢. قيام شخص بمهمات معينة كان بالإمكان أن توكل إلى شخص آخر ذي مسؤوليات أقل. ٣. أن يقضي المدير حصة الأسد من وقته على (مشروعه المفضل) على حساب موضوعات أكبر أهمية للمنظمة ككل. ٤. تكرار الإرشادات هي عنصر آخر لقتل الوقت. ويقرر الكاتب أن معظم الأفراد يبددون وقتهم كل يوم بالطريقة نفسها.

ومن الأمور التي نبه عليها الكاتب تقدم اقتراحات لأحد خبراء الإدارة وأهمها:



القيام بالأشياء بالشكل الصحيح لذلك يتوجب على الفرد أن يقضي عشر دقائق في نهاية كل يوم للتخطيط لنشاطات اليوم الذي يليه كما أن علينا ألا نقوم بالتخطيط لأكثر من ٧٥٪ من العمل في ذلك اليوم. والأكثر أهمية أن يبدأ بإنجاز المهمات غير الممتعة والأشياء الأسوأ والمقبلة.

أولا يجعل الساعة الأولى من العمل تعدل اثنتين. وعلى الفرد أن يقوم بعرض مخزونه الشخصي ليحاول أن يحدد أي الأوقات يكون فيها أكثر فاعلية لأن التناغم البيولوجي يختلف من شخص لآخر هذا مع الاستعداد لمقاومة المشاكل غير المتوقعة ومن الاستراتيجيات في هذا الموضوع تعلم الفرد أن يقول لا ومراجعة نفسه قبل الموافقة على القيام بأي التزام مستقبلي. كما أن عليه الحذر من الأمور الآتية:

١. القيام بعمل دون قدراته. ٢. المقاطعات غير المتوقعة لذلك لا بُدَّ من جدولة النشاطات وتخصيص فترة انقطاع عن الناس، والمكالمات، والزيارات التي يخصص لها وقتها المناسب كذلك. ٣. معالجة المهمات الثانوية بينما يترك العمل الرئيس متوقفاً. ٤. العمل بدون خطة. ثم ينصح الكاتب القائد بعمل مسح يومي مختصر للإنتاجية الشخصية وتقويمها. كما لا ينسى تذكيره بإيجاد حد زمني للحديث على الهاتف ومهارة إنهاء المكالمة عندما تطول مع الثرثارين بالتلميح أو التصريح: كأن تخبره أنك في وسط مهمة عاجلة وأنك ستصل به لاحقاً ومحاولة توجيه الحديث الهاتفية نحو قضايا تهمك وقد تكون عن طريق سؤال المتكلم نفسه حتى يفهم منها أنك غارق في أمر مهم أو يجعل السكرتيرة تقوم بالرد. ومن المفيد في حفظ الوقت أن تسأل نفسك كيف ستغير من طريقة عملك إذا أجرتك الحالة الصحية على العمل لأنصاف الأيام فقط؟ وما المهمات التي ستتخلي عن أدائها حينئذ؟

وينهي الكاتب الحديث بالتأكيد على أهمية التدريب على القراءة السريعة و باحترام المواعيد واحترام وقت الآخرين، وبالعبارة بوقت الفراغ لإعادة شحن البطاريات وضرورة التنشيط الذهني، والبدني، واستغلال الإجازة في الراحة، والاستحمام، ولا ينسى التذكير بترتيب المكتب آخر اليوم وإذا ما واجهته مشكلة في آخر الدوام، فليخلصها بشكل واضح ليبادر بحلها في صباح اليوم القادم.

الخطوة الرابعة: الاحتفاظ بالمعنويات عالياً في المواقف الساخنة:



١- الاندفاع نحو تحقيق الذات. ٢. حب حل المشاكل. ٣. الوله في اكتشاف طرق جديدة والإنجاز الأمثل للعمل. وذكر بعد ذلك بعض القواعد الأساسية للقائد ليقوم بتوفير بيئة عمل خصبة لهم: ١. أن يتيح لهم المجال لينمو ويطوروا قدراتهم. ٢. عندما يكون هناك تغيير كبير على وشك الحدوث، فعلى القائد أن يعمل على مناقشته مع أكبر المنجزين أولاً.

٢- إن الأفراد ذوي الإنجاز المرتفع يمثلون خيول السباق الأصيله، ويرغبون في استهلاك أنفسهم إلى أقصى مدى ليتجاوزوا حدود طاقاتهم ويستمتعوا بتحدي المنافسة، فعلى القائد الفاعل أن يتأكد من توفير تلك الفرص لهم وإلا شعروا بالملل. كما عليه أن يساعدهم في اكتشاف فرص جديدة داخل المنظمة بعد ارتياحهم لإنجاز المهمات القديمة، وذلك بهدف تشجيعهم على تحمل أكبر قدر من المسؤولية. ٤. جودة المرتبات والثناء والتقدير والعلاقات الشخصية القوية تُعدُّ القواعد الأساسية للدافعية. ٥. على القائد أن يجعل أفضل المنجزين في تحد دائم وان يختار المهام المناسبة لكل منهم بعد معرفته الجيدة لقدراتهم. وفي آخر الفصل ذكر بعض التكتيكات والاستراتيجيات لرفع معنوياتهم.

#### الخطوة الخامسة: التفكير الخلاق في المواقف الساخنة

يستهل الكاتب الموضوع بتحريض القاري على التفرد وعدم السير وراء الناس ليصل إلى أبعد مما وصلوا إليه، مذكراً إياه بأن التفكير المبدع في الحياة لا يخلو من الصعوبات المرافقة مشجعاً له بأن لكل فرد خياران في الحياة: إما أن يكون متميزاً أو أن يستسلم للتيار. ثم يقرر أن الإبداع والتفكير الخلاق هو المروحة التي تعمل على تلطيف الجو في المواقف الساخنة.

فإن سألت ما الحد الأدنى للتفكير الإبداعي؟ أجابك الكتاب أنه يتمثل في اكتشاف طرق جديدة إذا فشلت بعض الأساليب القديمة. ثم يذكر صفات المفكر المبدع الأربعة: ١. حس التعجب الطفولي. ٢. توفر البدائل بشكل مستمر. ٣. القدرة على اختبار الأفكار الجديدة. ٤. المرونة المستمرة. ثم يعقب بالقول بأن أي شخص قادر على تطوير القدرات الإبداعية عن طريق فهم ماهية التفكير المبدع، والشخص المبدع هو شخص ذو طبيعة فضولية ومحبة للبحث والتنقيب. غير أن بعض الأفراد يقومون بكبت قدراتهم الإبداعية عن طريق الخوض في الخوف من المجهول. ثم يبين دور القائد الفاعل الذي عليه أن يتأكد من أن أفراد فريقه المبدعين يحصلون على التغذية الراجعة



ب. لا تبدأ عملية التمهيص بسرعة. ج. تجنب عمليات الانتقاد والمدح والتشكيك في الأفكار وقت جمعها. د. شجع على انطلاق الأفكار بحرية، ففكرة شخص ما يمكن أن تشجع على تحفيز ذهن شخص آخر. هـ. بعد الانتهاء من عملية جمع الأفكار قم بإعداد نظام الأولويات الذي يمثل أفضل عشر أفكار قبل البدء في عملية التمهيص.

الخطوة السادسة: حل المشاكل في المواقف الساخنة:

يمكن تلخيص أفكار الفصل الثامن في الكيفية المثلى لحل المشاكل حسب رأي الكاتب كما يلي:

١. يتوجب على القائد أن يتيح المجال للعاملين في المؤسسة في حل المشاكل مع توفر عنصر الإشراف وليس المراقبة اللصية.

٣- يمكن للحس الفكاهي أن يكون منقذا للحياة.

٤- إن من السهل التعرف على بعض الفوائد التي يمكن أن تظهر من الأزمات من خلال النظر إلى الزاوية الإيجابية للمشاكل، لأن الأزمات تعمل على بناء الشخصية.

٥- إن مواجهة القائد للمشاكل ستعمل على تطوير قدرة الفريق على التعامل معها مع مرور الوقت، والتصرف السليم في حل المشاكل، والخبرة التي يكتسبها الفرد في التعامل معها ستعمل على بناء الشخصية الفذة للقائد وللمؤسسة ككل.

٦- الاستعداد الذهني لحل المشاكل وذلك بالأمور الآتية: أ. الالتزام بشكل كامل نحو حل المشكلة. ب. تنظيف المكتب من كل المشوشات. ج - التعامل مع المشكلة بشكل منظم وضمن منهجية واضحة.

٧- يذكر الكاتب ست خطوات لحل أي مشكلة: أ. قم بتعريف المشكلة ثم العمل على عزلها فليس كل شيء يشكل مشكلة. ب. اجمع جميع المعلومات ذات الصلة بالمشكلة. ج. قم بعمل قائمة لكل الحلول الممكنة للمشكلة. د. قم بإثارة الأسئلة الآتية: ما مدى نجاح هذا الحل المعين؟ هل هذا الحل ممكن التحقيق؟

هل نستطيع تنفيذه؟ ما المشكلة التي سيخلفها هذا الحل؟ وهل نستطيع التعامل مع هذه المشاكل الجديدة. هـ. قم باختيار الحل الأفضل بالاشتراك مع الفريق. و. قم بتفعيل الحلول.



يجب القيام بها أبداً فالجهد الضروري اليوم قد يصبح بعد فترة وجيزة تقليداً عديم الأهمية والإنتاجية.

ويذكر الكاتب بأن أساس التغيير الناجح هو التخلص من عنصر المفاجأة والتفكير بتمعن، لذلك يرى أهمية النظر إلى التغيير بوصفه سلسلة من الأحداث، فهناك مرحلة الإعلام، ثم مرحلة المشاركة، ثم مرحلة الاتصال، ثم مرحلة التسهيل، ثم مرحلة المعلومات، وأخيراً مرحلة إعادة الالتزام.

كما يرى الكاتب أن الترويج للتغيير سياسة ضرورية مزودا القائد بعشر خطوات أساسية من أجل إطلاق فكرة جديدة بنجاح هي: إظهار الحماس للفكرة الجديدة . إقناع الأشخاص ذوي التأثير مسبقاً - تفسير جميع الأسباب الداعية للتغيير - مناقشة المخاطر - إظهار النتائج المتوقعة - تعزيز المشروع نفسه - التشجيع على الاختلاف - إيجاد أهداف قصيرة المدى لكل فرد - إبقاء الأشخاص ذوي التأثير في المقدمة - السيطرة على المشاكل.

ثم يذكر الكاتب القائد ببعض النقاط الواجب توقعها في التغيير منبهاً له أن مما يجعل موقفه أقوى هو فهمه الفعلي لكيفية تطوير الفكرة الجديدة.

ويختتم الكاتب الفصل بأنه علينا دائماً أن نخرج من الإطار الزمني لمواقفنا واتجاهاتنا وسياساتنا وإجراءاتنا فهذا سيساعدنا على التكيف السريع مع التغيير. فالتكيف هو القدرة على جعل الأشياء تتلاءم مع الفكرة الجديدة واستخدامها استخداماً مناسباً. وقدرة التكيف السريع تعني أننا لسنا محصورين بالوقت والظروف. ويجب أن يتصف القائد بالمرونة مع الأوضاع الجديدة إذ ليس هنالك مكان لمن يتصف بالتصلب وعدم المرونة. إن التكيف لا يعني فرض التغيير ولكنه يتضمن اليقظة وقبول النتائج والانفتاح وتبادل المعلومات حول الأفكار الجديدة والأشخاص الجدد ويصبح التكيف ضرورة إذا أردنا أن نبقي فاعلين في قيادتنا للمؤسسات والأفراد.

الخطوة الثامنة والأخيرة: مواجهة تحديات الغد القيادية في الوقت الحاضر

يفتح الكاتب الفصل العاشر والأخير بمقولة شهيرة تقول: ( حتى لو كنت على درب الصحيح، فإنه يمكن أن يتم تجاوزك إذا بقيت جالسا مكانك، لأن الوقت يتغير



١٠- أن يكون مستعداً للاعتراف بالخطأ، وأن يقوم بإحداث التغيير عند الحاجة. أما آخر فقرة يختتم بها الكاتب كتابه المشوق فهي: (فرؤية الأفراد ينمون هو ما يجعل القائد يرقص فرحاً، والقيادة الحقيقية تتعلق بالأشخاص أولاً وأخيراً. وكلما كنا أفضل بوصفنا أشخاصاً عاديين تحسناً كقادة، وتحسن مستوى الأفراد الذين نقوم بقيادتهم).

ويبدو واضحاً أن آخر فصلين في الكتاب أكثر تركيزاً، وأقصر وأقل صفحات، خلافاً للفصول الأخرى التي قبلها والتي حظيت بالتفصيل والبسط ولعل ذلك يرجع إلى طبيعة تلك الفصول. وقد استطاع الكاتب - في رأبي . صياغة تجربته الشخصية في القيادة في قوالب تتسم بالفعالية والعملية كما نجح في إيصال فكرته إلى القارئ بأسلوب مشوق من خلال قواعد عامة تفيد الآخرين، ودعم أفكاره بنقل ما يؤيدها من أقوال بعض القادة الآخرين ومن عشرات القصص الواقعية لغيرهم. وأرجو أن يجد القارئ الكريم متعة وفائدة في عرض أهم أفكار وآراء هذا الكتاب.