

يعتبر جاك ويلش من الشخصيات التي دخلت علم الإدارة من باب واسع فأصبح لبنة من لبنات التاريخ الإداري.

كان لويلش تجربة رائدة في شركة جنرال إلكتريك تجاوزت العشرين عاما سجل خلالها سلسلة من

النجاحات كان عمودها الفقري ما أطلق عليه فيما بعد نموذج **4E** للقيادة

كان لويلش الفضل في تحويل جنرال إلكتريك من شركة مصنعة فتية إلى شركة عملاقة للخدمات والمنتجات الثقيلة. لقد تمكن من زيادة قيمة الشركة بمقدار ثلاثين ضعفاً. تحدى ويلش بعضاً من تقاليد الشركة المتأصلة (على سبيل المثال قام بتسريح أكثر من 100.000 عامل)، وبإحداث نقلة نوعية في ثقافة الشركة الضيقة والمحدودة (قام بتسريح المخططين الاستراتيجيين، وضمن وجود قادة يستمعون للعمال واقتراحاتهم وتساؤلاتهم وشكاويهم..)، ولكن أكثر مقومات نجاحه بروزاً كان انتقاؤه وتطويره للقادة

ساعد نظام جنرال إلكتريك ويلش في انتقاء وتطوير قادة يمكنهم يتوافقوا مع ثقافة الشركة التي تعتمد على الأداء عالي الجودة. هؤلاء القادة الذين تمكنوا من إحراز نتائج عالية في اختبارات ال 4E، كانوا هم من ساعدوه في تحقيق هدفه في الوصول بالشركة إلى القمة بين الشركات العالمية الأكثر شهرة.

العناصر الأربعة: The 4E ما هي المقومات التي تجمع بين هؤلاء القادة الاستثنائيين؟

إن قادة العناصر الأربعة يتمتعون:

بالطاقة Energy يقول ويلش إن الأفراد مع الطاقة يحبون أن يعملوا باستمرار ودون انقطاع. كلنا

يعرف أفراداً من هذا النوع يعملون بطاقة غير محدودة

أولئك الذين ينهضون كل صباح بحماسة شديدة لمتابعة أعمالهم. هؤلاء هم الذين يتحركون بسرعة 95 ميلاً في الساعة في عالم سرعته 55 ميلاً في الساعة

وبارعون في تحفيز الأفراد Energizers: يعرفون كيف يحفزون الآخرين للإنجاز؛ يضعون الرؤيا ويدفعون الأفراد للعمل بناء على هذا الرؤيا.

المحمسون يعرفون كيف يحملون الآخرين على التفاعل مع الرأي أو الاعتقاد. هم غيريون (ليسوا أنانيين)، يمنحون الآخرين التقدير عندما تسير الأمور في مسارها الصحيح ويسرعون إلى تحمل المسؤولية عندما تتخذ الأمور مساراً خاطئاً. لماذا؟

لأنهم يدركون أن المشاركة في التقديرات و الأفراد في تحمل اللوم يشجع زملاءهم يزيد من حماسهم للعمل

ويعتصرون بروح التحدي والحزم: Edge هؤلاء هم النماذج المنافسة، إنهم يعرفون كيف يصنعون القرارات الصعبة فعلاً، ولإسمحون لدرجة الصعوبة مهما بلغت أن

تقف حانلاً بينهم وبين تحقيق أهدافهم. هؤلاء القادة لا يترددون في صناعة ما يطلق عليه بيتر دروكر قرارات "حياوموت": الاستئجار (التوظيف)، والترقية، والطرده، أو بعبارة لطف إنهاء الخدمة.

تنفيذيون = يفعلون ما يقولون: Execute المقومات الثلاث التي ذكرناها آنفاً هامة وضرورية، إلا أنها تبقى فارغة من محتواها ولا معنى لها دون نتائج ملموسة.

الأفراد الذين ينفذون بشكل فعال يفهمون أن الفعالية والإنتاجية ليستا أمراً واحداً، أفضل القادة هم أولئك الذين يعرفون كيف يحولون الطاقة والحماسة للتحدي إلى أفعال ونتائج، هم يعرفون كيف ينفذون

هل مقومات جاك ويلش للقيادة هي كل شيء؟

لا أحد يحاول أن يبرهن - ولا حتى جاك ويلش نفسه - أن 4E تختصر جميع مقومات القيادة الناجحة أو أنها تشكل الحد النهائي لها؛ إذ تعتبر صفات مثل الاستقامة

والأمانة integrity، والشخصية القوية، وأخلاقيات العمل، و صفات أخرى أعمدة المنصة التي تقف عليها القيادة؛ ومن دونها سيكون القادة عاجزاً عن أداء مهماته القيادية.

فعلى سبيل المثال قد يمتلك القائد طاقة عالية جداً وحماسة للعمل منقطعة النظير إلا أنه يفتقد للأمانة والاستقامة. ههنا نوع لن يكون محترماً بين زملائه، أو بين المجموعة التي يقودها.

عنصر هام آخر

في صحيفة الـ وول ستريت Wall Street journal، استخدم ويلش نموذج الذي وضعه للقيادة (4E) في تقييم المتنافسين الديمقراطيين على كرسي الرئاسة (قد

يفيد التنويه هنا إلى أن ويلش جمهوري). (في تصنيفه للمتنافسين، أضاف ويلش صفة جديدة جعلها من مقومات القيادة الأساسية: "العاطفة".

شعر ويلش أن نموذج يحتاج ليكتمل إلى "العاطفة" إن أفضل القادة هم أولئك الذين يمتلكون عاطفة قوية تجاه عملهم ومخولهم.

في مكان ما بين الاستقامة والعاطفة تقع المقومات الأربع التي وضعها ويلش.

طبعاً تسلسلها ليس حتمياً فقد يأتي أحدها قبل الآخر وقد تكون بين صعود وهبوط...

كل شيء يبدأ من الطاقة، فبدون الطاقة سيواجه القائد صعوبات كبيرة في تحفيز الآخرين، والمدير الذي لا يكون قادراً على تحفيز العاملين معصفتقد روح التحدي والمنافسة، وسيواجه الكثير من الصعوبات في التنفيذ والإنجاز المستمر.

التحفيز هو كل ما يتعلق بخلق الحماسة لدى العاملين، وهو الشيء الذي يجمع عليه جميع القادة من المفكرين الإداريين على أنه المفتاح للقيادة الناجحة الفعالة.

يقول جون كوتر John Kotter من مدرسة هارفرد للأعمال أن القيادة ضمن المنظمات الكبيرة والمعقدة تشمل ثلاث عمليات ثانوية أخرى

إضافة إلى تأسيس الواجهة التي سيسلكها العاملون، وتنظيم الأفراد، فإنه يتوجب على القائد أن يحفز الأفراد بهذا يعني: "جعل الأفراد في حركة دائبة ومستمرة في الاتجاه الصحيح نحو التغيير بالرغم من الحواجز البيروقراطية والسياسية مع تحيات

عندهم عندنا

