

أدبيات

نوع الآداب والثقافة المعاصرة



Looloo

www.dvd4arab.com

الشخصية القيادية

يوسف ميخائيل أسعد

المقدمة

ليس من المغالاة في شيء إذا قلنا إن رقي الشعب - كأننا ما يكون - مرهون بمدى توفيقه في تنشئة قادة أكفاء في شتى المجالات القيادية . وعلى نقيض هذا فإن الشعب الذي لا يؤهل بقيادات صالحة ، فإنه يكون إذن شعباً متخلفاً . وهناك في الواقع تأثير تبادلي بين الشعب وقياداته المتباعدة في المجالات القيادية العديدة . فالشعب هو الذي يفرز قياداته ، كما أن قيادات الشعب هي التي تقوم بتوجيه الشعب وتربيته وتحقيق أهدافه القريبة والبعيدة على السواء .

وفي تأملنا لهذا الموضوع أحسنا بأهميته من جهة ، وبخصوبته من جهة أخرى . ومما لاشك فيه أن تناول هذا الموضوع من الناحية السيكولوجية يعتبر المدخل الصحيح في تناوله . ولعلنا لا نغالي إذا ما قررنا أن القادة هم الثمار للعمليات السيكولوجية التي تعمل بدخالهم منذ طفولتهم . ولكن كل قائد ينتحى وجهة قيادية تتناسبه أكثر من غيرها . وهنا لابد من الاعتراف بالاستعدادات الموروثة المتعلقة بنمط الشخصية الذي ينخرط فيه المرء . فكل شخص مجبول على مجموعة من المواهب التي إذا ما قيض له استثمارها ، فإنها تقدم ثماراً في حياته من بينها الثمرة السلوكية التي نسميها « القيادة » .

بيد أن هذا يجب ألا ينسنا أهمية المجتمع الذي ينشأ فيه القائد والظروف الاجتماعية التي تحيط به وتؤثر فيه . فثمة إذن مقومان رئيسيان يعتلمان في قوائم القائد : المقوم الخاص بالاستعدادات المفطورة لديه من جهة ، والمجتمع بمقوماته ومتغيراته وأحداثه المؤثرة في شخصيته منذ طفولته من جهة أخرى .

ولكن هذا لا ينسبنا أيضاً ما لإرادة القائد والحرية التي يتمتع بها في تنفيذ استعداداته وفي اتخاذ المواقف المتباعدة التي تشكل منه الشخصية القيادية الناجحة . فنحن نؤمن بحرية الإرادة وبحرية التغيير ، سواء كان التغيير منصباً على شخصية المرء أم كان التغيير منصباً على البيئة من حوله ، سواء كانت بيئة شينية أم بيئة حيوانية أم بيئة إنسانية . ولكن من المؤكد أن هناك علاقات تفاعلية فيما بين الموروث والمكتسب من جهة ، وبين حرية الإرادة والقدرة على التصرف الحر من جهة أخرى . فالقيادة هي ثمرة تتأتى عن تلك العلاقات التفاعلية .

على أن القيادة - كإنفة ما تكون - إنما هي عبارة عن عمليات مستمرة ومتلاحقة . وكلما كان القائد أكثر قابلية للنمو القيادي ، كان خليقاً بالتالي لأن يكون قائداً ناجحاً في قيادته . ومن يقوم بتصفح فهرس هذا الكتاب يجد أننا قد بدأنا بتقديم خمسة معانٍ للقيادة ثم عرضنا بعد ذلك لأنواع القيادة ، ثم لسكولوجية القائد ، ثم لتربيته ، ثم لمفكره ووجدانه وإرادته ، ثم لعلاقة القيادة بالذكاء والحس والإلهام ، ثم عرضنا بعد ذلك للقائد الدكتاتور ، والقائد الديمقراطي ، والقائد الديماجوجي ، والقائد الروحي ، وأخيراً القائد الثقافي .

أما عن المنهج الذي اتبعناه في تأليف هذا الكتاب فهو المنهج التأملّي أو الإبداعّي الذي يصدر فيه الكاتب عن جماع حصيلته الخيرية وتأملاته الشخصية معبراً عن اتجاهاته ونزعاته مستفيداً في ذلك بما قرأه ودرسه وتقلب عليه في مشوار حياته الثقافية . ولعل أن يكون هذا النوع من الكتابة متكاملًا مع الدراسات الأكاديمية في هذا النوع من الموضوعات .

يناير ١٩٩٤ يوسف ميخائيل أسعد

الفصل الأول معنى القيادة

المعنى العسكري :

تشكلت الجيوش العسكرية منذ أن بزغت القبائل البدائية إلى الوجود ، وكان من الطبيعي أن تكون الجيوش التي تشكلت لدى تلك القبائل جيوشاً بدائية لا من حيث ما كانت تستخدمه من أسلحة بدائية فحسب ، بل وأيضاً من حيث التنظيم والتدريب والفنون العسكرية المطبقة . وكان من الطبيعي أن تعتمد تلك الجيوش البدائية على القوة العضلية بالدرجة الأولى ، فكان الأكثر متانة في بنيته العضلية ، والأكثر قدرة وإقداماً على استخدام تلك العضلات المقتولة والمساعد القوة هو الأكثر حظوة لدى رئيس القبيلة ، فكان يوكل إليه شرف قيادة الجيش . وربما كان رئيس القبيلة نفسه هو ذلك الرجل الأقوى جسمًا والأكثر إقدامًا وشجاعة ، فكان هو رئيساً للقبيلة من جهة ، والقائد لجيشها من جهة أخرى .

ولقد بدأت المعارك العسكرية بين القبائل البدائية بأسلحة بدائية ، فكان أول سلاح استخدم في الحروب البدائية عبارة عن عصي انتزعت من الأشجار وتم تجفيفها في أشعة الشمس . وكلما كانت العصي أكثر غلظة وأكثر طولاً ، كانت إذن أمضى وأفضل في خوض المعارك التي كانت تنشب من وقت لآخر بين تلك القبائل .

ولما أسكن الإنسان بعض الحيوانات التي تنصم بالسرعة في الجري والتي تصلح في الوقت لامتطائها مثل الحمار والبغل

والحصان والجمال ، فإن مهارة حربية جديدة بزغت إلى الوجود ، فكان قائد المعركة يمتطي الحمار أو الحصان أو الجمل وقد أمسك بيده عصاً غليظة ومن حوله كان باقي الجنود إما راكبين على الحمير والبغال والخيول والجمال ، وإما كانوا راجلين فيجرون وراءه أو حوله ، وقد أخذوا جميعاً ينتظمون في فرق يتزعم كلأ منها قائد أصغر مقاماً من القائد العام الذي كان يتقدمهم جميعاً بشجاعة وإقدام . وكان القائد وجنوده يستخمنون بعض الأصباغ يصبغون بها وجوههم كما كانوا يرتدون من الملابس الغريبة ما كان يجعلهم يبدوون في صورة مخيفة . وكان بعض القادة يضعون الريش أو الفراء على رؤوسهم ، كما كانوا يتصايحون بأصوات عالية تلقى بالذعر في قلوب أعدائهم في أثناء خوض المعارك معهم . وكان هناك لقيف من الكلاب تحيط بهم أو تتقدم الصفوف فتهاجم من تقابلهم من جنود العدو . فكان نباحها وحركاتها الهجومية المفاجئة خير عون للجيش في مهاجمة الأعداء أو في مقاومة هجومهم عليهم .

ومع تقدم الحضارة خطوات إلى الأمام حلت السيوف محل العصي كما بدأ استخدام النار بإشعال الحرائق في خيام الأعداء أو في بيوتهم أو بتسديد السهام التي علقت بها كرات نارية في أطرافها على القرى التي تشن عليها الحرب . ومن العجيب أن ما أسفرت عنه الحروب من تقدم تكنولوجيا عبر العصور المتعاقبة لا يقل عما أسفرت عنه من تقدم في هذا الصدد خلال فترات السلم . ولعل أن ذلك يرجع إلى ما تتم به الحروب من حماسة وتوتر في الأعصاب يعملان على اشتعال جذوة الفكر وإعمال الذكاء في ابتكار سائل جديدة تساعد على إحراز النصر وقهر الأعداء ، ثم الإفادة منها في وقت السلم . فلنأخذ الخير يتأتى أحياناً من بؤرة الشر ، والقائدة تنبع من قوام الضرر ، والبركة تخرج من بطن اللعنة .

ومع تعقد الحضارة ومع تقدمها الذي يسير وفق متوالية هندسية وليس وفق متوالية حسابية ، أعنى تقدمها بطريقة تضاعفية ، فإن القيادة العسكرية لم تعد متركزة في يد واحدة أو في عقل واحد ، بل توزعت على أيد كثيرة وفي عقول متعددة . ومن ثم فإن القيادة العسكرية قد اتخذت لها مفهوماً تنسيقياً وتجميعياً وتكاملياً . فعلى القائد العسكري أن يقوم بالتنسيق فيما بين الوحدات المتبانية من جهة ، وأن يجمع فيما بين الوحدات المتبانية والكثيرة حول هدف عام شامل تتجمع في نطاقه الأهداف الفرعية الكثيرة التي تتوخاها الوحدات العسكرية المتبانية من جهة ثانية ، وأن يجتهد في تحقيق التكامل فيما بينها بحيث لا تنشأ تناقضات أو تضاربات فيما بينها من جهة ثالثة .

وعلى هذا تحتم على القائد العسكري العام أن يكون فاهماً فهاً جيداً للخطوط العريضة المتعلقة بكل وحدة فرعية من الفروع أو الوحدات العسكرية . فهو وإن كان في أضله قبل أن يصير قائداً عسكرياً عاماً منتمياً إلى إحدى الوحدات العسكرية بالذات ، فإن عليه أن يتصف بصفة العمومية والشمولية فيخرج من إطار النظرة المنحصرة في إطار وحدته العسكرية التي انبثق منها إلى إطار النظرة الشاملة لكل الوحدات بحيث لا يكون متحازاً إلى الوحدة التي تخصص في العلوم والمهارات والتقنيات المتعلقة بها ، بل يكون متصفاً بالقدرة على أخذ جميع الوحدات العسكرية في اعتباره وينفس القدر من الاهتمام والتقدير . والواقع أن هذه العملية التي على القائد العام تحقيقها ليست من السهولة بمكان ، إذ أن عليه أن يتحرر من الغيرة أو التحيز إلى وحدته العسكرية التي تربى عسكرياً فيها وأن يوجه عواطفه واهتماماته وأفكاره إلى جميع الوحدات العسكرية ، وأن يوزع جهوده على العمليات التنسيقية فيما بينها .

فهو يحقق بذلك الشمولية التي تحل محل الخصوصية ، وذلك بتوزيع عواطفه على أنحاء كثيرة بدلاً من تركيزها في ناحية واحدة . على أن الصعوبة تكمن في أن المرء محكوم في الغالب بما تأمره به عواطفه ، وليس هو الذى يوجه بإرادته تلك العواطف ويحدد مسارها .

بيد أن هذا التحكم الذى تفرضه العاطفة على الإرادة بالنسبة للشخص العادى لا ينطبق بإزاء القائد العسكرى الناجح . فالواقع أن التربية العسكرية التى يخطر فيها وقد تلقاها وانخرط فيها منذ فترة طويلة من حياته العسكرية ، تجعل من الممكن إخضاع العاطفة للإرادة . وأكثر من هذا فإنها - أعنى الحياة العسكرية - تجعله قادراً على تحقيق التوافق فيما بين إرادته الشخصية وبين إرادة الواقع العسكرى الراهن ، بل وتجعله قادراً على التطور بإرادته الشخصية بحيث تماشى التطورات التى تقع فى نطاق المواقف والظروف والإمكانات والتغيرات السياسية وما تأتى عنها من نتائج وتكتيكات واستراتيجيات عسكرية .

ومن المعروف أن القيادة العسكرية علم وفن معاً . ونقصد بالعلم كل المعارف التى تخدم تلك القيادة ، بما فى ذلك علم النفس وعلم الاجتماع والتاريخ وبخاصة ما كان متعلقاً بالعلاقات بين الدول والشعوب عبر مراحل الزمان ، وكذا تاريخ القادة العسكريين بما اشتملت عليه حياتهم من نجاح أو فشل ، وبما اشتملت عليه من خصائص جيدة وخصائص رديئة ، وما أحرزوه من انتصارات وما تردوا فيه من هزائم . وكذا يجب أن يكون القائد العسكرى دارساً للجغرافيا وبخاصة ما كان متعلقاً بالمواقع الاستراتيجية البعيدة أو المجاورة لبلاده . ومن الطبيعى أن يكون القائد العسكرى

ملمًا بالعلوم العسكرية وفنون القتال وما تطورت إليه تلك العلوم والفنون . وتشتمل الفنون العسكرية على المهارات اليدوية والمهارات الاجتماعية أيضاً . فعلى القائد العسكرى أن يكون متمكناً من استخدام الأسلحة وواقفاً على فنون أدائها . وحتى إذا هو لم يتمكن من التمرس بجميع الأسلحة ، فلا أقل من أن يكون واقفاً على مقوماتها وطرق تشغيلها بشكل عام .

ومن التطورات التى حدثت فى نطاق القيادة العسكرية ارتباطها بالسياسة . فبينما كان القائد العسكرى قديماً بعيداً عن المجال السياسى ، فإن التطورات الحضارية قد عملت على الربط فيما بين النشاط العسكرى والنشاط السياسى . فلقد كشفت الحقيقة عن أن القائد العسكرى البعيد عن السياسة يكون مغلق الفكر ، كما يكون التفاهم بينه وبين السياسيين متعزراً . ولكن القائد العسكرى إذا كان متعاوناً مع رجال السياسة ومتفهماً لأهدافهم واستراتيجيتهم وخططهم ، فإن بصيرته السياسية تضئ له الطريق العسكرى ، كما أنه يكون خليقاً عندئذ بتقديم المشورة الصائبة التى تناقش وتتكامل فيها النزاعات الحربية والنزاعات السياسية .

ولقد تأتى عن التطورات الحضارية المدهشة والمستمرة والملاحقة وما نشأ عن سهولة انتقال الخبرات العسكرية والسياسية عبر القارات جميعاً الإحساس بضرورة استمرار التربية بالنسبة للقيادات العسكرية . فبينما كان القائد العسكرى قديماً لا يخضع لأى توجيه ولا يتلمذ من جديد على أيدي أصحاب الخبرات المتجددة والمتطورة ، فإن القادة العسكريين صاروا اليوم فى حاجة مستمرة إلى الخضوع لتربية متطورة تتناسب مع ما وصل إليه العالم من مخترعات وعلوم عسكرية وتقنية ومن مفاهيم جديدة لم تكن

موجودة قبل فترة ليست طويلة . ولقد أحس بذلك القادة أنفسهم فصاروا متعطين لإحراز التطور باستمرار حتى يتسنى لهم أن يلاحقوا ما يستجد في المجال العسكري من تطورات وتقدم في شتى المجالات العسكرية .

وبعد أن كانت كل دولة مغلفة على نفسها ومستأثرة بما يستجد في المجالات العسكرية والسياسية من علوم وفنون ، فإن الدول الكبرى المتقدمة صارت تحس بأن من مصلحتها أن تقوم بتطوير جيوش حلفائها وإصدقائها لأنهم الذراع الذي تحارب به أعداءها ، ومن ثم فإنها أخذت على عاتقها تطوير وتدريب القيادات العسكرية في الدول الصديقة التي توازرها وتتعاون معها .

المعنى الاجتماعي :

من الخطأ أن نعتقد أن المجتمع القومي هو المجتمع الوحيد الذي ينتمي إليه المرء . فالواقع أن هناك مجتمعات كثيرة يتضمنها المجتمع القومي من جهة ، كما أن هناك مجتمعات أخرى خارج النطاق القومي قد ينتمي الفرد إلى بعضها انتماء ثقافياً أو دينياً من جهة ثانية ، كما أن هناك مجتمعات تاريخية لم تعد موجودة في الواقع ولكنها ما تزال قائمة ثقافياً واعتقادياً من جهة ثالثة . وقد ينتمي المرء إلى واحد أو أكثر من تلك المجتمعات التي اندثرت بالفعل ولم يعد لها وجود واقعي . والمجتمعات الفرعية التي يتضمنها المجتمع القومي قد تكون متباعدة بعضها عن بعض ، أوحى لقد تكون متعارضة بعضها مع بعض من حيث مصالحها وأهدافها ومثلها العليا . (انظر كتابنا « الانتماء وتكامل الشخصية ») .

والواقع أن من طبيعة أى مجتمع — كائناً ما يكون — أن يتكون

من أفراد ، وعلى قمة أولئك الأفراد توجد قيادة متمثلة في فرد أو أكثر . وتستعين تلك القيادة التي تتولى زمام المجتمع بمجموعة من القيم والمعتقدات والأفكار والتجارب التي مرت بها وبالمجتمع الذي توجه نفة نشاطه . والخبرات السابقة — سواء كانت خبرات حديثة أم خبرات قديمة — تشكل تراثاً لذلك المجتمع فسيهتدى به زعماءه أو قادته في وضع الخطط المستقبلية التي يعتمرون تنفيذها .

والقيادة الاجتماعية ظاهرة حتمية لا يستثنى من وجودها أى مجتمع على الإطلاق بما في ذلك المجتمعات الحيوانية ومجتمعات الطيور بل والكثير من مجتمعات الحشرات . فأفراد النوع الواحد تنحو إلى الإلتزام فيما بينها بحيث يقودها في هذا الإلتزام وفي استمرار تواجده زعيم من بينها . ومعنى هذا أن هناك فطرة أو تلقائية في نشأة القيادة أو الزعامة في جيلة الكائنات الحية جميعاً . بيد أن هذه الفطرة أو التلقائية تختلف في قوتها من نوع من أنواع الكائنات الحية إلى نوع آخر ، كما أنها تختلف من حيث قوتها من جنس من أجناس البشرية إلى جنس آخر ، بل إنها تختلف أيضاً من حيث قوتها من مستوى حضارى إلى مستوى حضارى آخر .

فمن الملاحظ بوضوح أن القيادة في المجتمعات البدائية ذات قوة وسطوة أكثر مما عليه الحال في المجتمعات المتحضرة . ففي مجتمع القبيلة مثلاً يكون لزعيم القبيلة وضع على أعظم جانب من القوة والتسلط . ولقد تصل قوة وسطوة زعيم القبيلة ونفاذ رأيه واعتمال إرادته أن يعتبر إلهاً يتعبد له سائر أفراد القبيلة . وفي المقابل فإنك تجد أن المجتمعات المتقدمة والتي تعقدت العلاقات فيها ، واتسعت أرجاؤها لا يكاد الواحد من أفرادها يعرف شيئاً عن الزعيم أو القائد الذي يمسك بدفة مسارها أو المخطط لسياستها . وأكثر من هذا فإنه

بالنسبة للمجتمعات المتقدمة والمعقدة في الوقت نفسه ، فإن الزعيم أو القائد لا يستأثر بالسلطة ، بل تتوزع تلك السلطة على قيادات فرعية كثيرة بحيث لا يكاد يبقى في يد الزعيم الأعلى سوى السلطة الإشرافية العليا ولا يكون ممسكا بجميع أطراف الخيوط ذات الفاعلية في تسيير دفة نشاط المجتمع بأسره .

والقيادة الاجتماعية بمثابة مرآة للمجتمع الذي تمسك بمقوده . ومن هنا فإن القيادة الاجتماعية تتكيف للوضع الذي يكون عليه المجتمع ، فيتكيف القادة الاجتماعيون باستمرار للتغيرات التي تقع في قوام مجتمعهم حتى يتسنى لهم أن يظلوا ممسكين بدفته . فإذا لم يتواكب القائد الاجتماعي مع تلك التغيرات والتطورات التي تطرأ على المجتمع ، فإنه يركن عندئذ إلى الظل ويتنحى عن قيادة مجتمعه ، أو أن ذلك المجتمع ينبذه ويعزله بعيدا عن الوضع القيادي الذي يحتله .

والقائد الاجتماعي الذكي لا يسير خلف مجتمعه ، بل يسبقه ببضع خطوات زمنية . فهو يتنزع بنظرة مستقبلية فيتوقع تلك الخطوات التي سوف يخطو مجتمعه نحوها فيتلبس بها ويدعوه للتقدم إلى الأمام نحو الأهداف التي يكون قد رسمها ذلك المجتمع لنفسه وصار مضمرا لها . ويكون الظاهر والبادي للعيان هو أن الزعيم أو القائد هو الذي يحرك المجتمع نحو تلك الأهداف فيتقدم نحوها ويحققها . ومعنى هذا أن الزعيم أو القائد التاج هو ذاك الذي يستقرئ ما يعمل في قوام مجتمعه من رغبات واتجاهات أخذه في البروغ ولم يحن الحين لكي يعبر عنها بعد .

بيد أن الزعيم أو القائد الاجتماعي لا يستطيع أن يتوقع ما يرنو إليه مجتمعه لتحقيقه في المستقبل ، كما لا يستطيع أن يتكيف للتطورات التي حدثت بالفعل ، ما لم يكن قد عاش ماضي مجتمعه معايشة حقيقية . فالوعى بالتجارب والخبرات التي اكتسبها ذلك

المجتمع بما تتضمنه من جوانب جيدة وإيجابية ومن جوانب رديئة وسلبية ، تشكل ركيزة يتمنى للزعيم أو القائد على أساسها أن يتكيف لحاضره وأن يستشرف آفاق المستقبل الذي يصبو إلى تحقيقه والتلبس به . فثمة ذلك المثلث الذي يجب توافره للزعيم أو القائد الذي يمثل أحد أضلاعه خبرات الماضي بذلك المجتمع ، ويمثل الضلع الثاني الواقع الراهن ، بينما يمثل الضلع الثالث ما يتوقعه لمجتمعه من مستقبل يجب أن يتحقق بالفعل .

ولكن هل معنى هذا أن الزعيم أو القائد لا يعدو أن يكون جهاز استقبال فينفذ ما يعمل في قوام المجتمع الذي يتزعمه ؟ الواقع أن هذا غير صحيح . ذلك أن الزعيم أو القائد يكون في العادة على جانب مرتفع من النكاء بحيث يدرك ما ينقص مجتمعه وما يهفو ذلك المجتمع لتحقيقه ، كما يستطيع أن يقف على إمكاناته واستعداداته . فهو إذن يبدأ في استنهاض تلك الإمكانات والاستعدادات . ولعله يعدد إلى غرس بذور جديدة في تربة ذلك المجتمع ، أعني رسم مثل عليا أمامه على أمل أن يأتي يوم تثبت فيه تلك البذور التي غرسها أو تنضج فيه تلك المثل العليا التي نصبها أمام ناظريه .

ومعنى هذا أن الزعيم أو القائد يلعب دورا إيجابيا بإزاء مجتمعه ، ولكن دوره لا يكون مباشرا ، ولا يكون على عجل من أمره ، بل يكون مترثا ومستعدا لرى تلك البذور التي غرسها في قوامه وهو واثق تماما من أنه سوف لا يجني ثمار النبات الذي سوف يتأني بعد نمو تلك البذور إلى أن تصير أشجارا باسقة تحمل ثمارا عظيمة . إنه فقط يعدد إلى استشراف المستقبل وترسم مثل عليا

لا تعدو نطاق خياله فيأخذ في وضع الخطط العملية لتحقيقها ، وهي الخطط التي لا تنفذ فوراً في وقت قصير ، بل تنفذ بعد آماد بعيدة .

ولكن كيف السبيل إلى ذلك بحيث تستحيل الأفكار والمثل العليا إلى واقع في مستقبل سوف لا يكون القائد موجوداً خلاله على قيد الحياة ؟ إن الطريق إلى ذلك المستقبل القريب والمستقبل البعيد يتمثل في إعداد كيادر من المؤمنين بتلك الخطط وبما تحمله في طياتها من مثل عليا . ومعنى هذا في الواقع أن الزعيم أو القائد لا يحصر نطاق الزعامة في شخصيته ، بل يمتد ببصيرته إلى آفاق بعيدة في المستقبل . فهو يعمد إلى الإمتداد بوجوده إلى المستقبل . ولكن الوجود الذي يمتد به إلى المستقبل غير المتعين ليس وجوده البيولوجي الشخصي ، بل وجوده المعنوي . من هنا فإنه يبيت أفكاره في غيره ممن يتوسم فيهم تقبلها والإيمان بما يستشرفه من واقع مستقبلي - إذا صح التعبير . فهو يعلم جيداً أن الفكر لا يموت ، وأن المثل العليا التي تبت في الشخصيات الأمانة تظل حية فيها وبها .

على أن القيادة الاجتماعية ليست إرثاً أو ملكاً للزعيم أو القائد الاجتماعي . فتلك القيادة ليست وفقاً على شخص بالذات يظل ممسكاً بزمامها طالما هو حي يرزق . فالواقع أن المجتمع يظل تابعاً وخاضعاً لقيادة زعيمه طالما أنه صالح لتلك القيادة . ولكن إذا ضعف القائد أو إذا انحرف عن المثل العليا التي يترجى المجتمع تحقيقها ، أو إذا انحرف عن المثل العليا التي يترجى المجتمع تحقيقها ، أو إذا هو استخدم القسر والإجبار وبطش بالمجتمع ، فإنه حتى وإن ظل فترة من الزمن - طالت أم قصرت - في دست القيادة ، فإن استمراره في منصبه لا يكون سوى نوع من الشكليات التي لا تحتوي

مضمونها . فكم من مستبد بقي مسيطراً على المجتمع الذي ترأسه وترعاه ، بينما كان ذلك المجتمع في حالة غليان مستمرة بمعنى اللحظة التي يتخلص فيها من ذلك العاني الجبار ؟

ولقد يتصارع أكثر من شخص واحد على قيادة المجتمع والإسك بزمامه . ومن الطبيعي أن ذلك الصراع على الزعامة والقيادة قد يستمر فترة طويلة ، أو قل إن التنافس على الزعامة والقيادة يظل قائماً باستمرار طالما أن المجتمع موجود ، وأن لا سبيل إلى القضاء على ذلك الصراع حتى ولو ظل مختبئاً تحت السطح كالبركان الهامد فترة تقصر أو تطول . ذلك أن أفراد المجتمع جميعاً يتنافسون إذ يحاول كل منهم أن يطفو على السطح وأن يرتفع درجة إلى فوق . وحتى في ظل الأسرة الواحدة فإنك تجد أن أفرادها جميعاً يتنافسون فيما بينهم بشكل صريح أو بشكل مضمحل على الزعامة . وحتى العلاقة بين الزوجين يوجد هذا التنافس الذي قد يصل إلى حد الصراع . فالزوج يريد ويؤكد زعامته بينما تنازعه زوجته في هذا الهدف . وعندما يكبر الأبناء فإن كل واحد منهم يبدأ في الاجتهاد لتأكيد مكانته بالأسرة حتى ولو أطاح بعرش والده أو والدته ويحل محلها في تزعم الأسرة وقيادتها . فالتنافس على الزعامة والقيادة هو سنة الحياة في أي مجتمع كائناً ما يكون . ولعل ما يبدو من حب وتعاطف بين أبناء المجتمع الواحد هو مجرد طلاء يخبئ خلفه التنافس على امتلاك ناصية الزعامة والاستئثار بها .

المعنى الديني :

لا نستطيع أن نتخيل مجتمعاً - كائناً ما يكون - دون أن يكون متلحفاً بدين ما . وحتى المجتمعات البدائية تدين بديانات بدائية .

والأديان جميعاً تعتمد على الاعتقاد فى قوى غيبية تنفع الناس أو تضرهم . والمتقربون إلى تلك القوى يبالغون رضاها ، بينما تنزل اللعنات على من يشيخون عنها أو من لا يتقربون إليها بالصلوات والتقدمات والأضحيان . والدين والسحر يشتركان فى الاعتقاد فى القوى الروحية التى لها تأثير فى مجريات الحياة البشرية وفى جميع الموجودات المتبانية ، سواء كانت منخرطة فى نطاق الوجود الجمادى أم فى نطاق الوجود النباتى أم فى نطاق الوجود الحيوانى بأطيافه المتبانية ، أم فى نطاق الوجود البشرى . وفى بعض القبائل البدائية يختلط الدين بالسحر ويكون رجل الدين هو الساحر فى الوقت نفسه .

والقيادة أو الزعامة الدينية نشأت مع ظهور الأديان بما فى ذلك الأديان البدائية . وعلى قمة القيادات الدينية فى كل دين توجد قيادة تتمثل إما فى شخص واحد وإما فى مجموعة من الأشخاص . والقيادات الأصغر تتبع وتخضع للقيادة العليا وتأخذ عنها وتعمل على نشر توجيهاتها وما تذهب إليه من تفسيرات وما تضعه من خطط تتعلق بما ينبغى الإتيان به من تصرفات ، وما يجب إتباعه من ألوان سلوكية شخصية بين المرء ونفسه ، أو بينه وبين غيره من أشخاص ، أو بينه وبين الإله أو الآلهة التى كان يعتقد فى وجودها بالقبائل البدائية .

وبالنسبة للأديان الكبرى فإن القيادات العليا بكل دين تعتقد وتعلن أنها مجرد أمينة على الحفاظ على التعاليم التى أرسى قواعدها النبى الذى أوحى إليه بذلك الدين فأعلنه على الناس . وعلى هذه القيادة أن تستمر فى نشر تلك التعاليم وأن تعمل على تثبيت دعائمها فى قلوب وعقول الناس الذين يدينون بما بشرهم به نبيهم من عقيدة جديدة ،

وأن تعمل على جذب الخارجين عنها إلى حياضها فينضمون إلى صفوف المؤمنين بها . وبهذا الشكل فإن القيادة الدينية العليا فى تآزرها مع القيادات الدينية الأصغر منها والخاصة لها تضمن استمرار التوجه الإيمانى بالتعاليم الدينية الخاصة بالدين الذى أؤمنت على الحفاظ عليه والامتداد به عبر المكان والزمان جميعاً .

ومن المهام الأساسية المنوطة بالقيادات الدينية المتبانية بجميع الأديان الحفاظ على التعاليم الدينية الخاصة بالدين الذى تدين به من التحريف والتعديل والتطوير . فكلما خرج شخص أو أشخاص معلنين تفسيرات جديدة مبانة أو مخالفة للتفسيرات التقليدية الموروثة فى التراث الدينى الخاص بذلك الدين ، فإن على القيادة الدينية أن تشجب تلك التعاليم الدخيلة وتحذر جميع المؤمنين من اتباع تلك التفسيرات المستحدثة التى تتعارض مع ما تورث عبر الأجيال الماضية من تعاليم ، وهى التعاليم التى تعتبر صحيحة والمخالف لها يكون موصوماً بالزندقة والكفر .

وإذا كانت التعاليم المستحدثة أو التفسيرات الخارجة عن نطاق الدين أو معارضة للتعاليم التراثية صادرة عن أحد القادة الدينيين المؤمنين ، فإنه يطرد من صفوف القادة . وربما يتزعم ذلك القائد المنشق مجموعة من الناس الذين آمنوا بتعاليمه المنافية لتعاليم المعتقد الدينى الأصلى ، وربما تتسع رقعة التابعين فيتأتى عن ذلك نشوء قيادات دينية فرعية تخضع لذلك المنشق وتسير فى ركبته .

والقيادات الدينية بجميع مراتبها ومستوياتها تقدم من سلوكها وتصرفاتها أنموذجاً يحتذى ويكون على جميع المؤمنين تقليد أفراد تلك القيادات فيما يسلكون وفقه وفيما يتخذونه من تصرفات . ولكن القائد الدينى إذا قدم أنموذجاً سيئاً ، فإن المؤمنين بالدين يحتقرونه

ويؤمنونه ، ولا تكون لشخصيته فاعلية في القيادة الدينية ، بل إنه قد يعزل من منصبه الذي احتله ولم يصنه ويحافظ على ما يستحقه من هبة وإجلال .

والواقع أن سلطة القيادات الدينية تتسع أو تضيق حسب تعاليم الدين الذي أوتمنت على رعاية شئونه وتنفيذه تعاليمه . فبعض الأديان تتولى جميع شئون حياة المؤمنين . فهي لا تقتصر على الوعظ والإرشاد ، بل تمتد بسلطانها إلى التشريع وتطبيق القوانين التي تنتبئ من التشريعات الدينية التي تتخذها وتقرها . وأكثر من هذا فإنها قد تتولى الشئون المالية والحرب والشرطة . فالدين يكون في هذه الحالات هو المنهيم على جميع شئون الحياة ولا تقوته صغيرة أو كبيرة إلا ويكون قد حدد ما يجب أن يكون الحال بإزائها ، وفي المقابل فإن بعض الأديان لا تتعرض للمسائل الدنيوية وتقتصر على تقديم مبادئ عامة وقواعد سلوكية تاركة الشئون المتعلقة بالحياة الاجتماعية والعلاقات المادية أو ما يتعلق بمن القوانين لما تقره السلطة الحاكمة . فهذا النوع من الأديان يفصل فصلًا تامًا وصريحًا بين الدين والدولة ، ولا يجعل للقيادات الدينية دورًا في تنفيذ القوانين أو في الشئون المالية أو في شئون الأمن أو شئون الحرب .

وقد يرتبط الدين بلغة معينة ، فتؤدى الفرائض والمعاملات المتبائية بواسطة اللغة التي يرتبط بها ارتباطًا جوهريًا . وفي هذه الحالات يكون للغة قسسية . وحتى إذا نقلت بعض المعاني أو بعض المضامين التي تتضمنها بعض النصوص المقدمة إلى لغة أخرى أجنبية ، فإن ذلك يكون على سبيل التجوز ولا يشكل القاعدة العامة والأساسية في ذلك الدين . فلا يجوز ترجمة الكتاب المنزل الذي

يؤمن به أصحاب ذلك الدين إلى اللغات الأخرى ، ولكن من الممكن نقل المعاني وتأليف ما يشاء المؤلفون من كتب تشرح ما يتضمنه من أفكار ومسائل وقواعد سلوكية متبائية . وفي المقابل فإن من الأديان ما لا يرتبط بلغة معينة تعتبر مقدمة بحيث لا يجوز تلاوة الكتاب المنزل إلا بها ، بل يترجم ذلك الكتاب المنزل إلى ما يتمنى الترجمة إليه من لغات متبائية . فكل أصحاب لغة يصلون بلغتهم ويقرأون نفس ذلك والكتاب المنزل بلغتهم الخاصة بهم طالما أن الترجمة دقيقة وتحمل جميع المعاني التي يتضمنها الكتاب الأصلي بغير زيادة أو نقصان .

من هنا فإن القيادات الدينية في هذه الحالة لا تكون ملزمة بالرجوع إلى الكتاب الأصلي الذي أنزل به في لغته الأصلية ، بل يكون المهم هو المعاني التي يتضمنها ذلك الكتاب الأصلي ، ويكون القادة الدينيون مسئولين عن الحفاظ على روح الدين وليس على الحرفية أو على النصوص الأصلية التي كتبت به أوحيت وصيغت بها . ولكن بعض القادة المتبحرين يعمدون إلى المقارنات بين الترجمة التي في أيديهم وبين ترجمات أخرى أو بين النص المتداول في لغتهم وبين النص الأصلي في لغته الأصلية . ولكن هذا بالطبع لا يقيض إلا لقلة قليلة من المتعمقين في اللغات الحديثة والقديمة معًا .

وللقيادات الدينية بمستوياتها المتبائية أدوار ومسؤوليات يجب أن تضطلع بها بإزاء المشكلات الاجتماعية ، بل والمشكلات السياسية الداخلية والخارجية . فعندما تحدث تلك المشكلات وتصير مهددة للتوازن الاجتماعي أو للقيم الخلقية أو القيم الدينية ، فإن القادة الدينيين ينبرون ويقدمون المساعدة أو الدعم التقني بحيث يخطبون

قلوب الناس ويؤثرون فيهم سواء بأن يحضوا على اتخاذ إجراءات معينة أم بأن يحذروا من الاستمرار في التليس بألوان سلوكية معينة . خذ مثلاً لذلك انتشار تعاطي المخدرات أو معاقرة الخمر . إن رجال الدين وهم القادة الروحيون للمؤمنين بهذا الدين يأخذون في الوعظ والإرشاد وتوعية الجماهير بما يجب اتباعه وتقديم البراهين المتبينة على أن من يتعاطى المخدرات أو يعاقر الخمر يكون قد خرج على الدين وضرب بتعاليمه غرض الحائط . ولاشك أن ما يصدر عن القادة الدينيين من وعظ وإرشاد يلعب دوراً خطيراً في القضاء على آفة إدمان الخمر والمخدرات .

ولكن هناك فروقاً فردية تتبدى من رجل دين إلى رجل دين آخر بنفس الدين الواحد . فمن القادة الدينيين من يتشددون كل التشدد ، ومنهم من يتخذ الموقف الوسط الذي يعتبره القادة المتشددون نوعاً من التسبب والتهاون . ومن هنا فإن التعارض أو التباين في مدى التشدد أو التساهل قد يؤدي إلى وقوع الخصومات أو المناقشات الحادة بين المتشددين والمتساهلين قد تصل في بعض الأحيان إلى درجة التصادم والتناحر . قضية كفضية حرية المرأة وما يجب أن ترتديه من ملابس وما يجب أن يكون بعيداً عن أعين الناس من جسدها ، تجد من بين المتشددين من يصلون في تشدهم إلى درجة المطالبة باختفائها تماماً عن الأنظار وعدم التقائها مع أي رجل غير زوجها ، بينما تجد بعض القادة الدينيين بنفس الدين ينادون بالسماح بوجوب كشف المرأة عن وجهها ويديها وأن تشغل مع الرجال جنباً لجنب في مجالات العمل المتبينة دون ما حرج . وقس على هذا الكثير من القضايا التي يتخذ المتشددون فيها الطرف الأقصى بينما يتخذ المتساهلون الطرف المقابل تماماً بل والمتناقض مع الطرف الذي احتله أولئك المتشددون .

والكثير من القادة الدينيين مع اختلاف المواقع التي يحتلونها يعمدون إلى تأليف الكتب التي تدعم آراءهم ومواقفهم ، كما أنهم قد يستعينون بالصحافة والإذاعة والتلفزيون وأشرطة الكاسيت لنشر ما يعتقدون فيه من اتجاهات حتى تظل قيادتهم الدينية قائمة ومستمرة بعد أن يرحلوا عن هذا العالم . ومما لاشك فيه أن وسائل الإعلام الحديثة قد ساعدت الكثير من القيادات الدينية على إقامة صلات وثيقة للغاية مع أتباعهم القريبين منهم والبعيدين عنهم سواء من حيث المكان أم من حيث المكان والزمان معاً .

المعنى التربوي :

نعني بالقيادة التربوية التأثيرات المقصودة والعفوية التي تصدر عن إحدى الشخصيات فتعمل على تعديل سلوك الآخرين أو توجيههم وجهات جديدة لم يكونوا متبصرين بها أو موجّهين جهودهم إليها للعمل على تحقيقها . وبهذا المعنى فإن القيادة التربوية لا تنحصر في نطاق المدرسة بل تمتد إلى الأسرة بل وإلى جميع المواقف الاجتماعية التي يتأثر فيها الأفراد بعضهم ببعض . فالتربية قد تصدر من الكبير إلى الصغير ، كما أنها قد تصدر من الصغير إلى الكبير . فبينما نجد أن المدرسين يؤثرون تربوياً في تلاميذهم ، فإننا نجد بالمثل أن التلاميذ يؤثرون تربوياً في مدرسيهم . وكما أن الوالدين يؤثران تربوياً في أبنائهم خلال الطفولة والمراهقة والشباب ، كذا فإن أولئك الأبناء يؤثرون في والديهم ويكون لتأثيرهم فاعلية تربوية في شخصياتهم .

وبهذا المعنى الذي ذهبنا إليه فإن القيادة التربوية تكون موزعة توزيعاً بعيد المدى . ولكن مع هذا فإننا سوف نقصر معنى القيادة التربوية على نطاق الوالدين والمدرسين برغم اعتدائنا وإيماننا بأن

التربية لا يقتصر نطاقها على تربية الصغار من الأطفال والتلاميذ .
ولكن ما يدفعنا إلى اتخاذ هذا الموقف هو المسؤولية الملقاة على كاهل
الأباء والأمهات والمدرسين والمدرسات من جهة ، وما يمكن أن
يخضع له الكبار من إعداد تربوي يؤهلهم للتمكن من فنون القيادة
التربوية التي يجب ألا نترك للمصادفة تعبت بها كيفما تشاء من جهة
أخرى .

والواقع أن القيادة التربوية الناجحة والمثمرة مجموعة من
الشروط التي يجب أن تتوافر لشخصية القائد التربوي لعلنا نحددنا
على النحو التالي :

أولاً - إن القيادة الناجحة والمثمرة يجب أن تعتمد على معرفة
ووعى بخصائص الشخصيات التي تقوم بتربيتها . فكما أن الصانع
يجب أن يكون على معرفة ووعى بالخامة التي يقوم بتصنيعها ،
كذا فإن المربي يجب أن يكون على معرفة ووعى بالخامة
الإنسانية - إذا صح التعبير - التي يقوم بتربيتها .

ثانياً - بيد أن تشبيه المربي بالصانع ليس تشبيهاً دقيقاً على طول
الخط . ذلك أن الخامة التي يتناولها الصانع ويقوم بتصنيعها لا تبدي
أية مقاومة ، ولكن بالنسبة للطفولة والمراهقة والشباب ، فإن
المربي الذي يتناول أفرادها لا يكون نافذ الرأي والإرادة بآرائهم ،
بل ويكون عليه أن يقوم بعملية تنسيق بين إرادته وبين إرادتهم ،
بل وبين المفاهيم التي تعتمل في ذهنه وبين المفاهيم التي تعتمل في
أذهانهم ، بل وأيضاً بين ما يحبونه ويكرهونه وبين ما يحبه
ويكرهه . فالقيادة التربوية السوية قيادة تنسيقية وليست قيادة
تشكيلية . ومعنى هذا أن القيادة التربوية التي تحتم على الناشئة أن
يتشكلوا وفق أطر محددة أو أن يصيبوا أنفسهم في قوالب سلوكية

معدة لهم من قبل ، تكون في الواقع قيادة تربوية فاسدة ، أو قل إنها
قيادة تربوية تعسفية .

ثالثاً - إن القيادة التربوية الرشيدة هي تلك القيادة التي تربط فيما
بين الماضي والحاضر والمستقبل . فهي تأخذ في اعتباره
ما سبق للناشئة إحراره من خبرات ، وما يمارسونه حالياً من أنشطة
ويكتسبونه من خبرات ، وما يجب عليهم أن يتطلعوا إليه لاكتسابه
منها في المستقبل . ومعنى هذا أن القيادة التربوية الرشيدة تنظر
من زوايتين إلى من تقوم برعايتهم تربوياً . فهي تنظر من زاوية
إلى مجموع التلاميذ أو الأطفال الذين تقوم برعايتهم وقد أخذت في
اعتبارها الخصائص النفسية والخبرية التي يشتركون فيها جميعاً .
كما تنظر من زاوية أخرى إلى كل طفل أو ناشئ وقد أخذت في
اعتبارها الخصائص النفسية والخبرية الخاصة به والتي قد تختلف
كثيراً أو قليلاً عن الخصائص النفسية والخبرية لدى غيره من أطفال
أو تلاميذ .

رابعاً - إن القيادة التربوية الرشيدة ليست هي تلك القيادة الجامدة
غير المتطورة وغير اننامية ، بل هي القيادة التي تستمر في النمو
مع حذف ما تجد أنه غير خليق بالإبقاء عليه والاستمرار به في
تربية الناشئة . فالواقع أن الحياة في تدفق مستمر ، وأن الواقع من
حولنا ليس ثابتاً ، بل متغيراً ومتطوراً باستمرار . وما ينظر إليها
اليوم على أنه الحقيقة القاطعة قد يعتبر في الغد القريب أو في الغد
البعيد زيفاً وبطلاناً . من هنا فإن القيادة التربوية الرشيدة يجب أن
تكون متحفزة باستمرار للتخلص من الخيرات التي لم تعد صالحة
أو لم تعد منسجمة مع الواقع الجديد الذي تطور إليه المجتمع أو
تطور إليه من نقوم بتربيتهم ، وحتى بالنسبة لمن يقومون بتربية

الطفولة ، فإن عليهم أن يتطوروا خبرياً وتربوياً مع ما يتقدم نحوه أولئك الأطفال من خطوات نمائية جديدة تحمل معها خصائص جسمية ووجدانية وعقلية وكلامية واجتماعية جديدة . وكذا فإن مدرس الأطفال إذا ما صار مدرساً للمراهقين ثم مدرساً للشباب ، فإن عليه أن يماشى المرحلة النمائية التي انخرط فيها تلاميذه .

خامساً - وعلى القيادة التربوية الخليفة بالتقدير أن تأخذ في اعتبارها جميع جوانب الشخصية لدى من تقوم بتربيتهم . فهي لا تركز على الجانب العقلي فحسب ، بل عليها أن توزع الاهتمام على الجانب الجسمي والجانب الوجداني والجانب الإرادي والجانب الاجتماعي والجانب التعبيري . فالقيادة التربوية الرشيدة ليست هي التربية المنحازة إلى نوع معين من النشاط بينما تكون في الوقت نفسه مغضية عن باقي الأنشطة ، بل هي التربية التي تخاطب في الشخصية جميع استعداداتها وحاجاتها وطموحاتها ومواهبها المتباعدة . ويتعبير آخر فإن هذه التربية الخليفة بالتقدير هي تلك التربية التي تقدم إلى كل واحد ممن تقوم برعايتهم تربوياً ما يصلح له من خبرات ، وتسانده على أن يترسم أمامه ما يناسبه من مستقبل يهفو إلى تحقيقه ، وتشبع لديه كل ما ينحو إليه ويرغب في ممارسته من أنشطة ، وما يتعلق به قلبه من مثل عليا يريد لها أن تتحقق في شخصيته .

وثمة مجموعة من المحاذير التي يجب أن تتوخى القيادة التربوية الرشيدة تحاشيها ، لعلنا نحدداه على النحو التالي :

أولاً - إن القيادة التربوية الخليفة بالتقدير هي تلك القيادة التي لا تعمل على صب الناشئة في قوالب معدة لهم من قبل ، ولا هي التربية التي تعتبر أن تلاميذ الصف الدراسي الواحد بمثابة عقلية

واحدة أو مستوى واحد . فالواقع أن من الأخطاء الخطيرة التي تنزلق إليها التربية هي اعتبار مجموعة تلاميذ الصف الواحد في مستوى تحصيلي واحد على نفس الدرجة من النكاء أو المواهب الخاصة . وهذا الموقف هو ما نسميه بالطريقة الأحادية في التعليم (انظر كتابنا « التربية لمجتمع متحرر ») . والخليف بالقيادة التربوية الخفية أن تؤمن بأيدولوجية الفئات المتباينة . فبينما يكون الصف الدراسي ممثلاً لفئة متكاملة بإزاء بعض الأنشطة ، فإن كل تلميذ على حدة قد يمثل هو أيضاً فئة قائمة برأسها .

ثانياً - من المزالق التي قد تنزلق إليها القيادة التربوية الإيمان بمركزية التعليم . ولكن ثمة في الواقع ما يسمى حالياً باسم التخطيط المشترك Corporate planning وهو التخطيط الذي يبدأ من أسفل إلى أعلى . فكل إدارة تعليمية على مستوى الدولة تقوم بالتخطيط للمناهج الدراسية والتربوية التي ترى أنها مناسبة لمن تقوم بتربيتهم في جميع مراحل التعليم الموجودة بها ، ثم تصعد المخططات المتباينة جميعاً إلى وزارة التعليم التي تقوم بدورها بمدارسة جميع المخططات وتستخرج منها جميعاً مخططاً واحداً يتكامل مع ما تقوم كل إدارة تعليمية بتقديمه مستقلة في ذلك عن المخطط المركزي العام الذي هو في الحقيقة خلاصة للمخططات جميعاً .

ثالثاً - ومن المزالق التي تنزلق إليها بعض القيادات التربوية الإيمان بالتذرع بالعقوبات البدنية لتقويم وإصلاح سلوك الناشئة خلقياً ودراسياً . والواقع أن العقوبات البدنية وإن كانت تؤدي في بعض الأحيان إلى اختفاء الغرض السلوكي الرديء الذي أدى إلى فرض وتوقيع العقوبة على التلميذ ، فإنها في الواقع لا تقضي إلى العلاج الناجع لأصل الداء . وهنا نقول إن عدم استعانة القيادات

التربوية بالتوجيه النفسى وعدم اهتمامها بالخدمة الاجتماعية التى تقف المدرسة على مشاكل التلاميذ الاجتماعية والأسرية بشكل عاملاً هاماً من عوامل بزوغ الكثير من المشكلات والمتاعب التى لا يعانى منها هذا أو ذاك من التلاميذ فحسب ، بل تمتد فى تأثيرها إلى المدرسة ككل .

رابعاً - من المزالق التى قد تتردى فيها بعض القيادات التربوية توجيه الاهتمام الأكبر إلى الذاكرة ، أو بتعبير آخر توجيه معظم الجهد إلى حشو أذهان التلاميذ بالمحفوظات النصية والمحفوظات المعنوية مع الإغضاء تقريباً عن باقى الجوانب العقلية مثل أعمال النكاه فى المواقف واكتساب منهج فى التفكير السليم والتقدير الجمالى . ناهيك عن أن من المزالق التى قد تنزلق إليها القيادات التربوية الكلف الشديد بالتلقى الخبرى مع العزوف تقريباً عن التصدير الخبرى والاهتمام بما يحفظه التلاميذ والطلاب من نصوص أو معان لا يكون لهم يد فى إنتاجها ، بل يكون همهم الأكبر أن يحفظوا ما دُبجَ غيرهم . ومن هنا فإن القيادات التربوية تعمل على إحساس الناشئة بتفاهة ما يمكن أن يقدموه من أعمال إبداعية إيجابية .

خامساً - ومن المزالق التى يمكن أن تقع فيها القيادات التربوية محاربتها للجديد الذى يمكن أن يقوم به الشباب من المعلمين من تجارب تربوية جديدة ناجحة وذات فاعلية فى تحسين العملية التربوية التعليمية . فمة قوالب ثابتة راسخة لا يتزعزع عنها الممسكون بالقيادة التربوية . ومن ثم فإن التربية والتعليم يتسمان بالجمود والتوقف عن مسابرة التطورات المتلاحقة والمدفقة فى هذا المجال على المستوى الإقليمى والعالمى .

المعنى الثقافى :

هناك نوعان من القيادة الثقافية : نوع رسمى أو صورى ، ونوع آخر تلقائى أو عفوى . ومن أمثلة النوع الأول قيادة فيثاغورس وأفلاطون وأرسطو للمدارس الفلسفية التى أنشأوها والتألم فيها تلاميذهم ، وكذا قيادات المجامع العلمية واللغوية ومراكز البحوث والجامعات . ومن أمثلة النوع الثانى القيادة الثقافية التى أمسك بزمامها قادة الفكر والأدب مثل سقراط وديكارى وكانط وطله حسين والعقاد والمازنى وتوفيق الحكيم وسلامة موسى ، وهى قيادة تأتت لهم بما آفوه من كتب ومقالات وبما تعرضوا له من قضايا اتخذوا بلزائها مواقف تعارض مواقف خصوصهم ، فأحدثت تلك المواقف التى اتخذوها صدى فى عقول وقلوب الكثير من محبى الثقافة ففتلثموا عليهم سواء بطريق مباشر فى أثناء حياتهم أم بطريق كتبهم ومقالاتهم بعد رحيلهم عن دنيانا .

وترتكز القيادة الثقافية سواء كانت من النوع الأول أم من النوع الثانى على مجموعة من الأسس التى نستطيع تقديمها على النحو التالى :

أولاً - التمايز بتقديم الجديد غير المسبوق : فالقائد الثقافى شخصية مبدعة تنق لنفسها خطاً ثقافياً جديداً يجد صدى فى قلوب مجموعة من تلاميذه المباشرين أم غير المباشرين . وهؤلاء التلاميذ يقومون بدورهم بالعمل على إشاعة هذا الخط الثقافى الجديد المبتكر على نطاق أوسع مع تقديم تفريعات وشروح له قد تتباين قليلاً أو كثيراً عن الخط الأصلى الذى ابتدعه القائد الثقافى الذى أخذوا عنه . ولكن مع هذا فإن ما يقدمونه يستمر لصيقاً بذلك الخط الأصلى ولا يصل فى تباينه عنه إلى حد التناقض معه . والتمايز

الجوهري الذي يتميز به القائد الثقافي عن سواء يتأتى له بفضل تمتعه بموهبة إبداعية عظيمة وربصيرة ناقية بل وبالهام متفرد غير متاح لسواه ، وبقدرة عظيمة على الإبانة والإفصاح عما اختتم لديه من فكر أو حس وجداني . ويتأتى التمايز الجوهري غير المسبوق للقائد الثقافي أيضا نتيجة عكوفه على ما ألهم به يغذبه بالتأمل والاعتكاف على الذات ، وما يتوأكب مع ذلك الاعتكاف من تفاعلات خبرية . ذلك أن ما ينقله القائد الثقافي من خبرات من الواقع الخارجى المتجسد فى أشياء محسوسة أو فى وقائع تحدث بالفعل أم فى أشكال رمزية ومتمثلا فى كلام مكتوب أو فى رسوم وخرائط وتمائيل ونحوها لا يظل بدخيلته كما تلقاه ، بل يتفاعل بعضه مع بعض من جهة ، كما يتفاعل مع المركبات الخبرية التى سبق أن تكونت لديه من جهة أخرى ، ويتأتى عن ذلك مركبات خبرية على جانب أكبر من التراكم والتعقد ، ثم يأخذ ذلك القائد الثقافي فى الإفصاح وفى تصوير ذلك المركب الخبرى المعقد الذى تأتى له إما بالكلام المنطوق وإما بالكلام المكتوب .

ثانياً - الاستمرار فى التطور الثقافى : والقائد الثقافى لا يقف عند مرحلة ثقافية لا يخطاها ، بل هو يدأب على التلقى الخبرى من الخارج من جهة ، وعلى التفاعلات الخبرية من جهة أخرى بحيث يزداد المركب الخبرى لديه فى تقدم مستمر حجماً ونوعاً فيزداد تعلق تلاميذه به ، كما يزداد عدد مربيه وينتشر تأثيره مكاناً وزماناً .

ثالثاً - النقد الموضوعى والنقد الذاتى : والقائد الثقافى شخصية متمتعة بالقدرة على التقييم الموضوعى والتقييم الذاتى . ومن هذا المنطلق يقوم القائد الثقافى بتحصيص وتنقية ما سبق له أن

تقبله واستوعبه . فهو يقوم بعملية فرز مستأنية لما حصل عليه من خبرات خارجية وما سبق لغيره أن توصل إليه من خبرات . فهو يقوم بعملية التنقية التى تشبه تنقية الماء الذى يضخ من الأنهار والترع ، ثم يقوم المختصون بتنقيته وإحالته إلى ماء صالح للشرب . فالتلقى الخبرى يسبق عملية التنقية الخبرية . بيد أن الفرق بين تنقية المياه وتنقية الخبرات يتبدى فى الاستمرارية التى تتخذها التنقية الخبرية . فالقائد الثقافى لا يترك المركب الثقافى الذى تشكل لديه بغير إعادة تقييم . إنه فى الواقع يستمر بدون توقف فى عملية إعادة التقييم بحيث يستبعد مالا يجد لديه قبولاً أو ما يحس أنه يجب أن يستبعد لأنه غير خلاق بالبقاء فى مركبه الخبرى .

رابعاً - العملية الديالكتيكية بينه وبين تلاميذه : ثمة فى الواقع عملية فى غاية الأهمية تتم فيما بين القائد الثقافى وتلاميذه هى العملية الديالكتيكية وهى العملية التى تتم بين رأى ورأى مخالف ، ويتأتى عن تفاعل الرأين رأى ثالث . والقائد الثقافى لا يجد عيباً أو انتقاصاً لمقامه القيادى فى الإنخراط فى هذه العملية الديالكتيكية بينه وبين تلاميذه . فهو يحس أنه ليس حائزاً على ناصية العلم ، بل يقول بلسان حاله كما قال سقراط : أنا أعلم أنى لا أعلم ، فهو إذن مستمر فى التعلم ، أو قل إنه مستمر فى العمليات التفاعلية سواء فى إطار العملية التفاعلية الداخلية التى ذكرناها أم فى إطار العملية الديالكتيكية بينه وبين تلاميذه . ولعلنا لا نخطئ إذا ما ذهبنا إلى أن هاتين العمليتين هما عملية واحدة . فما يستقبله القائد الثقافى من الخارج - سواء كان من الواقع المحسوس ، أم من كتاب أم من أفواه تلاميذه - ينخرط فى عملية ديالكتيكية مع المركب الخبرى الذى سبق أن تأتى له فينتج عن تلك العملية الديالكتيكية مركب خبرى جديد أكثر تعقداً وتراكباً .

خامساً - التشبث بتلابيب الحرية وعدم قبول بديل عنها :
 فالقائد الثقافي هو في الواقع صاحب ثورة دائية ضد أى شيء أو وضع أو ظرف يحول دون تمتعه أو تمتع غيره بالحرية الفكرية .
 من هنا فإن الأصل عند القائد الثقافي هو اعتكافه على نفسه . ذلك أن الحرية الثقافية بمعناها الصحيح هي التحرر من ضغط الخارج على الداخل أو استيلاء المشاغل والمهام الخارجية أو حتى الواجبات المتباينة على نشاطه الداخلي . وحتى إذا وجد القائد الثقافي أن تلك الواجبات الملزمة هامة ويجب الوفاء بها ، فإنه ينتهز أول فرصة بعد الانتهاء من أدائها لكي يهرب إلى عالمه الداخلي حيث يتمتع بالحرية الثقافية الحقيقية . صحيح أنه يظل مرتبطاً بالواقع الخارجي ، وصحيح أنه يتلقى عن ذلك الواقع الخامات الخبرية التي يقوم بتصنيعها في دخیلته ، ولكنه يهتم بالدرجة الأولى باستقلال ذلك المصنع الداخلي فلا يصير أسيراً لذلك الواقع الخارجي . إنه يعتقد بحزم أن العالم الخارجي ليس سوى أداة لخدمة عالمه الداخلي . إنه بمثابة المنجم الذي يستمد منه الخامات . ولكن ذلك المنجم ليس بيت القصيد ، وإنما بيت القصيد ، هو المصنع الذي يقوم بتصنيع تلك الخامات . فإذا ما استولى ذلك المنجم - أعنى العالم الخارجي - على وقته وجهده ، فإن المصنع أعنى دخيلة القائد الثقافي تتوقف عن العمل ولا تكون ثمة فائدة من جلب الخامات من المنجم . ومعنى هذا في الواقع أن القائد الثقافي يتحرر تماماً من العنينة الثقافية ، أعنى نقل النصوص المحفوظة والأفكار التي قام قادة ثقافيون آخرون بابتداعها إلى ذاكرته ثم اجترارها كما هي دون أن تخضع لعملية التفاعل الخبري . على أن تشبث القائد الثقافي بالحرية الثقافية يتمثل في فطامه النفسي وتجرده عن الرغبة في

الشهرة والظهور واستمرار إلقاء الأضواء عليه . وإنك لتجده حتى في علاقاته بتلاميذه يحافظ على ما يمكن تسميته بالمسافة النفسية . فهو وإن اختلط بتلاميذه ، فإنه لا يذوب ذهنياً ووجدانياً فيهم . إنه يظل غير مقيد بالشكائيم الوجدانية التي تحول بينه وبين التمتع بالحرية النفسية ومن ثم الحرمان من الحرية الثقافية التي تتواكب مع الحرية النفسية الوجدانية .

وبالمناسبة فإننا نعرض للعوامل التي تحول دون التمتع بالقيادة الثقافية برغم الكلف الشديد للثقافة وبرغم كثرة الاتصالات واحتلال بؤرة الضوء بواسطة وسائل الإعلام وحتى إحراز الشهرة الواسعة في الأوساط الثقافية . إننا نرى أن تلك العوامل تتلخص فيما يلي :
 أولاً - العنينة الثقافية برغم لباس القديم بأثواب جديدة برأقة : فالشهرة الدائية لا تتطابق حتماً مع القيادة الثقافية . فمهما حاز المرء من الشهرة في عالم الثقافة أو الإبانة ، فإن الميزان الذي يوزن به عمله هو مدى تمتع أعماله بالأصالة غير المسبوقه .

ثانياً - النقص في القدرة على الإبانة : فلا يكفي أن يتمتع المرء بالجديد غير المسبوق . فإذا لم يكن ممتعاً بالقدرة على الإبانة والدقة اللغوية فيما يفوه به أو فيما يقوم بتدوينه من كتب ومقالات ، فإنه لا يستطيع إذن أن يصير بين زمرة القادة الثقافيين .

ثالثاً - عدم توافر التربة الثقافية الخصبة المتقبلة لأعماله : فعدم توافر المتلقين الذين يتسنى لهم تقييم الأعمال الإبداعية غير المسبوقه التي يقدمها المبدع الثقافي يعمل بالحتم على الحيولة دون إحراز تلك القيادة الثقافية ، ولكن الكثير من القادة الثقافيين قد حظوا بتلك القيادة بعد وقت طويل من رحيلهم عن دنيانا . وهذا هو القادة

الذين يحرزون شرف القيادة الثقافية بعد رحيلهم أفضل في رأينا من كثير من أصحاب الشهرة الذائعة الذين يقتاتون على فئات المبدعين ويقومون بعرض أعمال غيرهم مع تغيير الأتواب التي ظهرت فيها سواء كانت أثواباً لغوية بأن يقوموا بترجمة أعمالهم وينسبونها إلى أنفسهم أو بأن يلخصوا تلك الأعمال .

رابعاً - وقوف الظروف الاجتماعية بالمرصاد : فلقد تكون القيم الاجتماعية أو السياسية أو الدينية حائلاً بين المرء وبين القيادة الثقافية . فكم من مثقف من أصحاب الأعمال الإبداعية ظل في الظل طوال حياته وبعد مماته ، فلا يقبض له ذبوع صيته ، وبالتالي فإنه لا يكون صاحب قيادة ثقافية معلنة إلا بين تلاميذه المحدودين والمعجبين به من الشباب المتناثرين والبعيدين عن المراكز أو المواقع التي تعلن عن تلك القيادة أو تؤكد لها .

★ ★ ★

الفصل الثاني

أنواع القيادة

القيادة الأوتوقراطية :

هي القيادة التي يمكن بزمامها شخص واحد بطريقة استبدادية بحيث يصدر كل رأى مخالف لأرائه ، ويقمع كل اتجاه مباين عما ينحو إليه من اتجاهات ، ويضرب على يد كل شخص له إرادة خارج نطاق ما يريده وما يمارسه أو ما يطبقه على واقع الحياة . فالأوتوقراطي يهدم لكي يبقى هو صاحب الكلمة الماضية والممسك بمقود الحياة والمخطط لها والمنظم لأنحائها . والواقع أن الأوتوقراطي في مصادراته لفكر ووجدان وإرادة غيره يكون معتقداً أن كل ما يخالف ما يذهب إليه بفكره وما يناهض عواطفه وما لا يتطابق مع ما يمارسه بالفعل إنما هو هراء لا يستحق أن يظل موجوداً بل يجب محقه ومنحه والقضاء عليه قضاءً مبرماً .

والقيادة الأوتوقراطية تعتمد على وجود قطبين أساسيين : أحدهما يمثل في المجموعة المحكومة ، سواء كانت دولة أم كانت محافظة أم كانت مدرسة أم كانت مجرد أسرة . أما القطب الثاني فإنه يتمثل في الحاكم المستبد بالمجموعة التي يتولى حكمها . أما العلاقة فيما بين القطب الأول والقطب الثاني فإنها تتباين من قيادة أوتوقراطية إلى قيادة أوتوقراطية أخرى . فلقد تكون المجموعة المحكومة سعيدة بهذا النوع من الحكم لدرجة أنه إذا ما قبض لها نوع آخر من الحكم فإنها تكون متبرمة به وغير راضية عنه ومشتاقة إلى عودة الحكم الأوتوقراطي إليها فتتخرج على ألام كان

فيها الحاكم مستبدًا بها لأنه كان يمثل في نظرها القوة التي لا تعلوها قوة . وفي هذه الحالة تكون تلك المجموعة الراضية والمحبة للأوتوقراطية ملتدة بالضغط عليها ومصادرة حريتها في الفكر والعاطفة والأداء وتكون لديها نزعة ماسوكية متمكنة منها . فكما أن الماسوكي يجد اللذة في أن يُوقَّع الألم عليه وأن يساق بالعنف والقسوة ، كذا فإن هناك من المجتمعات ما يحن أهلها إلى من كان ينيقهم العذاب الأليم مفضلينه عن الحاكم الذي يقترب منهم ، ويحنو عليهم أو يحترمهم ، ويأخذ بمشورة العقلاء منهم ويطابق فيما بين عواطفه وعواطفهم ويوازن فيما بين إرادته وإرادتهم .

والواقع أن الحاكم الأوتوقراطي قد يكون لسان حال المجموعة التي يحكمها ، ويكون بمثابة الإنعكاس الحقيقي لما يعمل في قوام مجموعته من فكر وعاطفة وإرادة ، فهو لا يكون غريبًا عنها ، كما لا يكون مستوردًا لطريقة حكمه في سياسة المجموعة التي يحكمها من خارج قوامها أو من خارج ما تأخذه به نفسها وقد اعتادت عليه عبر سنوات كثيرة . فهي تفرز ما يناسبها من حكام ، فإذا تولى شأنها حاكم غير أوتوقراطي فإنها تنهم بالضعف والتهاون . وإذا هو أخذ بمشورة المحيطين به ، فإن أفرادها يتهمونه بالجهل وقصر البصر . وإذا هو أبدى الحنان أو التجاوب الوجداني مع الآخرين من حوله ، فإنهم يقولون عنه إنه شخصية واهنة ضعيفة وعاطفية . وإذا هو أخضع قراراته لما هو مرغوب أو لما يريده الآخرون من طريقة في الحياة ، فإنهم يعتبرونه هامشي الإرادة وغير جدير بقيادة دفة حياتهم . فهم يريدون أن يكون حاكمهم بمثابة الأب الصارم المستقل في فكره ووجدانه وإرادته عن أسرته فيخضع أفرادها جميعًا لما يراه جديرًا بعقولهم وأفئدتهم وما يتخذونه من خطوات عملية في حياتهم .

وطالما أننا قد ذهبنا إلى القول بأن الحاكم الأوتوقراطي هو إفرار طبيعى للمجموعة التي اعتادت أن تُحكم بطريقة استبدادية ، فإننا نستطيع إذن أن نقول إنه يكون قد تشرب الأوتوقراطية من جميع الأوتوقراطيين الذين صادفهم في حياته وسط المجموعة التي تربى فيها . فهو ربما يكون قد رأى مثلاً للأوتوقراطية في أبيه أو عمه أو خاله أو أحد مدرسيه أو ناظر مدرسته أو عمدة قريته أو الحكام الذين تولوا أمر أمته واحدًا بعد الآخر ، أو ربما يكون قد استلهم مثله العليا من حكام أوتوقراطيين حكموا بلده أو حكموا بلادًا أخرى عبر التاريخ .

ولقد نقول أيضًا جريًا وراء ما استخلصه علماء النفس من دراستهم لأنماط الشخصية أن هناك نمطًا من أنماط الشخصية له مزاج أوتوقراطي . فهو في تعامله مع الآخرين يستخدم البطش بفكر الآخرين وعواطفهم وإرادتهم . وهو يكون معجبًا بالقوى الذي يستطيع أن ينافطه ويبطش بفكره وعواطفه وإرادته . ولم لا وهو الذي يستطيع بعد ذلك أن يسقط ما ذاقه على غيره . فما ذاقه من بطش فكري أو عاطفي أو إرادي لابد أن يذيقه لغيره بغير هودة .

ومن الأوتوقراطيين الذين يحسون بالعجز عن تحقيق مطامحهم ورغباتهم في البطش بالآخرين في الواقع الاجتماعي من وجدوا طريقهم إلى الأوتوقراطية عن طريق القلم أو الفرشاة أو المنجل أو الريشة ، فأخذوا يصوِّنون أفكارهم المتسمدة بالقسوة والعنف والاستبداد على الآخرين بما ينقشونه على الورق معبرين بذلك عما كانوا يرغبون في إحالته إلى سلوك في الواقع الاجتماعي . فقد يجد الأوتوقراطي الفنان ضالته المنشودة في اللوحة يرسمها وهي

مشتعلة على قهر أحد الأقوياء لمن حوله من أشخاص ضعفاء ،
أو قد يجد ضالته المنشودة في تمثال يقوم بنحته لشخص يحمل في
ملاح وجبه الصرامة وفي عضلاته المقتولة ما يدل على القدرة
على القهر والتسلط ، أو قد يجد الأوتوقراطي إذا كان موسيقاراً
ما يعبر به عن نوازه الأوتوقراطية فيما يقوم بوضعه من ألحان
تتسم بالقوة والصرامة والقسوة .

ولاشك أن الأوتوقراطي يكون متمسكاً بمجموعة من الخصائص
النفسية التي نستطيع تحديدها على النحو التالي :

أولاً - ترسم صياغة مستقبلية للمجموعة التي يسيطر عليها
حالياً : فالأوتوقراطي يكون متمسكاً بمخيلة قوية . ولكنه يجند تلك
المخيلة لخلق أخيلة لما سوف تكون عليه المجموعة التي يتولى
أمرها بالفعل . فهو يجد أمامه في تلك المجموعة صيغة مابينة
كثيراً عن الصيغة التي يتخيلها ويتشبه بها ولا يتنازل عن تحقيقها
في أقرب وقت ممكن بحيث يتطابق الواقع الراهن مع ما سوف
يصير إليه الواقع في المستقبل دون أدنى انحراف عنه ولو قيد
أنملة .

ثانياً - تجهيز الخطط العملية التي يرى أن من الممكن
بواسطتها إحالة صورته الخيالية إلى واقع فعلي في المستقبل :
فالأوتوقراطي يتمتع عادة بالقدرة على وضع خطط عملية لإحالة
الخيال إلى واقع فعلي . فهو يكون خليفاً بتغيير الواقع أو تطويره .
وسبيله إلى ذلك يتمثل في قمع الأفكار المناهضة لفكره ومصادرة
الوجدانات والميول التي تناوئ وجداناته وميوله ، ومصادرة
الأفعال التي تتعارض مع ما تأمر به إرادته . وطالما أنه قد مهد
السبيل أمام مخططاته بالقهر والاستبداد ، فإنه يستطيع إذن أن

يفرض مخططاته على الواقع المعمول به والممارس وأن يحل
ما خطط له محلها .

ثالثاً - إنه يتصف بأنه لا يلتقي عند نقطة وسطى بين فكره
وفكر غيره ، أو بين ما يحبه ويحبه غيره ، أو بين إرادته وإرادة
غيره : فالأوتوقراطي يصدر فكره دون أن يستورد فكر
الآخرين . وحتى إذا هو أطلع على أفكار غيره فلإنما يكون ذلك
لحعضها بالبراهين التي يراها قاطعة وقامعة ، وحتى يتسنى له أن
يستمد منها الحجج لمساندة فكره دون أن يتنازل هو عن أى فكرة
من أفكاره . فهو يؤمن بأن عقله يفوق كل عقل ، وأن ما يراه صواباً
لا يمكن أن يشوبه خطأ . فهو فوق مستوى النقد . وكذا فإن ما يحبه
ويحذه يجب على الآخرين أن يحبوه وأن يحبوه ، وأن ما اتخذه
من قرارات ودخل في نطاق التنفيذ بالفعل لابد أن يكون سليماً
تماماً . وحتى إذا تعثر التنفيذ فإن ذلك لا يعزى في رأيه إلى خطأ
وقع هو فيه ، بل يكون مرده إلى أخطاء أو قصور أو إهمال من
جانب الآخرين .

رابعاً - إنه يتخذ موقف المؤنب والمعاقب والباطش بمن
يقف في طريقه : فالشخص الأوتوقراطي يتسلح باستمرار بسلاح
التجريح والنقد اللاذع والبحث عن نقائص الآخرين ومز القهم حتى
يعايرهم بها ويحطهم معنوياتهم بواسطتها . فهو يكون دائم الخوف
من مناهضة الآخرين لفكره وعواطفه وإرادته . ومن ثم فإنه يجد
ما يحميه من ذلك بشن الهجوم على غيره . وأخشى ما يخشاه
الأوتوقراطي نمو شخصيات بعض أفراد المجموعة التي يقودها .
ومن هنا فإنه يعمد إلى قهرهم باستمرار حتى يظلوا في حالة قزامة
معنوية . فهو يقوم بنفدهم وتسفيه ما يندوته من فكر أو عاطفة أو

إرادة ، فيحرمهم بالتالي من الإحساس بالثقة بالنفس ، تلك الثقة التي قد تحملهم على مهاجمته والإطاحة به . وهو إذا ما أحس بأن ثمة من بين المحيطين به من سوف يناوئه أو يتآمر عليه ، فإنه يسارع بالقضاء عليه أو نفيه أو حتى قتله إذا كان القتل هو السبيل الأمثل للقضاء عليه وإخلاء الطريق أمامه من المتربصين به والهادفين إلى تنحيته عن عرشه .

خامساً - الغرور والتآله أو اصطناع التواضع المزيف الذى يخفى وراءه الكبرياء والتجبر والتعالى على جميع المحيطين به : فالواقع أن الأوتوقراطي يفتن فى ذنب اتهام من حوله له بأنه متعال عليهم أو أنه مستبد برأيه . فهو يتقرب من الشيوخ والأطفال والفقراء ويبدى من سلوكيات السلوك ما ينم عن التواضع والخلو من الغرور . ولكن هذه الألوان السلوكية التى يفتعلها لا تدل على جوهر سلوكه الداخلى . فما يبدو من جل تصرفاته وعلاقاته بالمجموعة هو أنه يكون قد صادر بالفعل فكرها ووجدانها وإرادتها وأحالتها إلى أداة يحركها كيف يشاء ، أو قل إنه قد جعل منها دمية يحركها ويلهو بها حسب هواه ، بينما تكون هى خاضعة له بلا أدنى مقاومة .

القيادة الأوليجارشية :

الأوليجارشية هى حكومة تهيمن عليها مجموعة صغيرة من الأفراد مهمهم الأكبر الاستغلال والاستئثار بالمنافع وامتصاص دماء الشعب ووضع المخططات التى تؤدى إلى زيادة الموارد حتى يتسنى زيادة الثروة وبالتالي إزدياء ثراء تلك الفئة القليلة . ولقد تلقى هذه الفئة القليلة المستغلة والتى يبدىها مقاليد الحكم ببعض الفئات من ثرواتها إلى الشعب حتى ينتعش الاقتصاد العام للبلاد ، وبالتالي فإن ما يصل إلى خزانهم من الأموال يزداد ويتضخم .

والأوليجارشية تختلف عن الديمقراطية فى أن الذين يقولون الحكم فى الديمقراطية لا يشكّلون فئة ثابتة لا تتغير ، بل يتغيرون ولا يتوارثون الحكم ، كما أنهم يحكمون لفترة ثم ينزلون عن الحكم فى ضوء ما تُجلى عنه رغبات الشعب عن طريق التصويت . وعلى العكس من هذا نجد أن الأوليجارشية تقاوم أية تغييرات فى نظام الحكم . فالمجموعة الحاكمة تمسك بقبضة من حديد بمقود الحكم ، وتظل فى دست الحومة طوال الحياة .

والواقع أن الأوليجارشية هى نظام الحكم الذى يناسب العشائر والقبائل والشعوب التى لم ترتفع فى مستوى ثقافتها ووعيتها إلى الحد الذى تستطيع عنده أن تميز بين ما يعمل على تقدمها وما يعمل على تخلفها . ومعنى هذا أن ليس ثمة نظام للحكم هو الصحيح وحده وأن سواه خاطئ . فالواقع أن هناك من يميلون إلى الاستعانة بالأحكام التى يستعين بها علماء الرياضيات فيحكمون بالصواب والخطأ بإزاء الأمور والحالات الاجتماعية والسياسية . وهذا هو عين الخطأ . والصحيح أن نقول إن هناك ما هو مناسب وما هو غير مناسب بإزاء نظم الحكم بدل أن نقول إن هناك صواباً وخطأ بهذا الصدد . فما دما نقول بالمناسب وغير المناسب ، فإننا قد نجد أكثر من وضع واحد مناسباً فى طريقة الحكم فى ضوء ما تكون عليه الأحوال والظروف الاجتماعية .

وبناء على هذا فإننا نستطيع القول بأن الأوليجارشية قد تكون هى نظام الحكم المناسب لمجتمع ما من المجتمعات خلال فترة زمنية ما . فلقد تكون القلة التى تحكمه مستحوذة على ثرواته ، ولكنها توجه تلك الثروات وجهات لصالح ذلك الشعب فى المدى القريب أو فى المدى البعيد . تخيل مثلاً أن هذه الفئة الحاكمة المستغلة تحكم شعباً يشتغل بالزراعة بطرق بدائية ، فلما تكتسبت

الأموال في خزائنها قامت باستزراع مساحات كبيرة من الأرض بالميكنة الزراعية ، كما قامت بتسويق المحاصيل بالداخل والخارج . ويتعبير آخر فإن هذه الفئة الصغيرة المستغلة قد أدخلت الوسائل التكنولوجية الحديثة إلى ربوع ذلك المجتمع الزراعي البدائي . فماذا تكون نتيجة ذلك ؟ مادامت التكنولوجيا الحديثة قد أدخلت إلى نطاق ذلك الشعب ، فإن الناشئة به سوف يأخذون في تعلم تلك الفنون المتقدمة حتى يتسنى لهم الانخراط في نطاق العاملين تحت لواء تلك الطبقة الصغيرة المستغلة . وبعد وقت يقصر أو يطول تنتشر التكنولوجيا وتتمكن وتحتل رقعة أساسية في حياة الشعب ، وبالتالي فإن الطبقات الشعبية المستغلة تنهض من رفقتها الطويلة وتصير كلفة أشد الكلف برفقها وتأخذ في البحث عن حقوقها .

ولسنا هنا بالطبع متخنين موقف المدافعين عن الظلم أو عن الظالمين ولكننا نقول فقط إن الشعب المتخلف في حاجة إلى من يبصره وييقظه من غفلته . ولقد تكون تلك النقطة من الغفلة عبارة عن ثورة عارمة تطيح بتلك القلة الأوليغارشية الحاكمة المستغلة . ولكن الفترة التي تكون تلك القلة ممسكة خلالها بمقاليد الحكم تكون بمثابة مرحلة للنمو النفسي والاجتماعي بحيث تصير الجماعة المحكومة واعية بإمكانياتها وقدراتها ، وبحيث تكون قد حازت من الوعي ما يؤهلها للاستقلال والاعتماد على شخصيتها الجمعية فتستطيع أن تثب عن قوامها القهر والإذلال أو الاستغلال ، وأن تتخير بمحض إرادتها نوع الحكم وطريقة أدائه ، بل وحكامها الذين لا يكونون مستغلين ، بل يكونون خدامًا مخلصين للشعب ومستشرفين لمستقبل أفضل له .

والواقع أن القيادة الأوليغارشية تتذرع بوسيلة أو أكثر من

الوسائل التي سوف نعرض لها فيما يلي حتى يتسنى لها البقاء في دست الحكم وحتى تضمن استمرار استغلال سلطتها القيادية في امتصاص نماء الشعب واستغلال أمواله لصالحها . والوسائل هي :
أولاً - الضرب على أيدي كل من تسول لهم نفوسهم مناهضة تلك القيادة الأوليغارشية . فهنا نجد أن الفئة الصغيرة الحاكمة تستغل الفئة الكبيرة المحكومة ، ولا تألو جهدًا عن قهرها والقضاء على كل بصيص من الرغبة في التحرر والإفادة من الموارد المالية ومن خيارات البلاد . ولكن بالرغم من أن معظم القيادات الأوليغارشية تنهج هذا المنهج في سياستها ، فإن التاريخ قد أثبت أن هذه الوسيلة للقيادة الأوليغارشية هي وسيلة فجة وتؤدي بلا شك إلى نشوء كراهية وعداء سافرين يعلنهما الشعب في أول فرصة تتاح له ضد الفئة الحاكمة .

ثانيًا - استئناس وترويض الفئات أو الأفراد الذين يبدون الشراسة والمقاومة وذلك بتقريبهم إليهم والإغداق عليهم من المال الذي امتصوه من جيوب وخزائن الشعب ولكن بقدر محسوب . فهم يقدمون إلى هذه الفئة من المناوئين الحد الأدنى الذي يكفي لصرف أفكارهم عن ألوان الغبن والجشع اللذين تتخذهما الأوليغارشية دينًا لها لا تحيد عنه بحال . ولقد يحاول الأوليغارشيون تحويل هذه الفئة المناوئة إلى جواسيس لهم على الشعب . فهم يظنون أمام جموع العامة وجماهير الشعوب معلنين عن كراهيتهم لتلك الطبقة المستغلة الحاكمة ، ولكنهم في الوقت نفسه ينقلون إليها كل ما يدور في الخفاء من مؤتمرات ، وبالتالي فإنهم يكونون أداة تخريب وتدمير لكل العناصر التي تهفو إلى التحرر من عبودية تلك الطبقة واستغلالها وتخطط للقضاء عليها .

ثالثاً - التمسح في الدين وادعاء التقوى والورع والزهد في الدنيا والتطلع إلى الآخرة ، والادعاء بأن ثمة تفويضاً إلهياً ورسالة سمائية عليهم أن يقوموا بأدائها . فهم خدام الشعب والمسئولون عن سلامته وهدايته وحمل الأمانة نيابة عنه . فيدعون أنهم إنما يستخدمون المال للشعب فيغدقون على الفقراء واليتامى والمساكين وليس لهم من هم سوى سعادة الأمة ورفاهيتها . أما الضنك أو الفقر الذي تعاني منه بعض طبقات الشعب ، فإنه مرحلة مؤقتة سوف تنتهي في القريب العاجل . ولكن الواجب على الشعب خلال هذه الفترة المؤقتة أن يتذرع بالتكشّف ، وأن يربط الأحزمة على البطون حتى تنقش الغمة ويعم الرخاء .

رابعاً - قد تتذرع هذه الفئة الأوليغارشية بفتن البلاغة والقدرة على الإقناع فيتسنى لأفرادها بما يتسلحون به من مفسطة أن يقبلوا الباطل إلى حق ، والاستغلال إلى توضيحات من جانبهم ، والأنانية إلى تفان من أجل الشعب . وهم يعلمون بالطبع أن غالبية الشعب يمكن أن ينصاعوا لما يقدمونه من حجج دامغة ومن أقوال بليغة لا يكادون يفهمون مضامينها ولكنها تشبع الهيبة لهم في قلوبهم فيخرون أمامهم صامتين لا ينبسون بكلمة احتجاج واحدة .

خامساً - ومن الوسائل التي تتخذها الطبقة الأوليغارشية حتى يظل أفرادها متربعين في دست الحكم ويستمرّون في امتصاص دماء الشعب الإبقاء عليه في جهل مطبق . فهم يعلمون أن الوسائل التربوية والتعليمية المتبعة لا تقضى بأى حال من الأحوال إلى تهيئته المناخ المناسب للوعى والتمييز بين الغث والسمين ، أو بين المخلص واللئيم ، أو بين ما يبصر المرء بالمستقبل وبين ما يعمل على الرجوع به إلى الماضى السحيق . من هنا فإنك تجد الطبقة

الأوليغارشية دائبة على تشجيع النزعة الرجعية . فكلما كان الشعب مستمراً في التغنى بماضيه المجيد وبما تزخر به سير الأجداد من شجاعة وشهامة ومروءة وتواضع وزهد في الدنيا ، فإنه يكون بالتالى منصرفاً عن تقييم حاضره والتطلع إلى مستقبله . فهو يظل متدنّياً بلقائف الماضى الباليه بينما تقدم إليه المواد الثقافية المخدرة التي تجعل منه شعباً خائفاً خاضعاً لاهم له سوى تأمل روائع الماضى . فهو يظل في ظلام دامس ولا نشاط له سوى أن يظل يحلم بالماضى وأمجاد السابقين .

وعلينا بعد هذا أن نستعرض الخصائص النفسية للممسكين بزمان القيادة الأوليغارشية ، فنجد أن تلك الخصائص يمكن أن تتحدد على النحو التالى :

أولاً - السادية : فالطبقة الأوليغارشية تستعذب تعذيب الشعب والتلوى من الألم وتوقع صنوف الظلم عليه . ولكن هذه الطبقة الحاكمة تكون في الغالب على جانب كبير من الدهاء . فهي عندما تحس أن العذاب الذى يعاني منه الشعب قد بلغ نقطة الخطر والانفجار ، فإن أنذابه يسارعون إلى تقديم المخدرات النفسية أو المخدرات البيولوجية . ولم لا إذا كانت تلك المخدرات تعمل على تحطيم معنوياته فيظل مستكيناً لا يطالب برفع الظلم عن كاهله ؟

ثانياً - الإبقاء على وحدة الصف بين أفراد الطبقة الأوليغارشية : فمهما بلغت الكراهية والمقت مبلغاً خطيراً بين أفراد هذه الطبقة الحاكمة ، فإنها تظل متماسكة . ذلك أن أفرادها يعلمون جيداً أن انقسامهم بعضهم على بعض يعنى في الوقت نفسه انهيار نظام حكمهم وقيادتهم وتكون الفرصة بذلك مهية للثورة ضدهم وإفنائهم إفاءً محتملاً .

ثالثاً - الوسيلة الماكدة لاستغلال الآخرين : فهذه الطبقة الأوليغارشية تهتم بأن تفتن في ابتكار الوسائل المتضمنة بالذكاء الخارق الذي يتسنى بواسطته استغلال الشعب بحيث يكون راضياً كل الرضى ، أو على الأقل لا يكون مهياً من الناحية النفسية للعصيان والثورة .

رابعاً - الاهتمام الشديد بوسائل الإعلام الخاضعة لهم : فالأوليغارشيون يشكلون لهم طبقة من المثقفين أصحاب الأقلام أو المهرة في الدعاية والإعلان بكافة الوسائل وهم يسخرّون كل ما من شأنه ضم الأصوات إليهم . ولا غرو فإن الوسائل الإيحائية التي تستخدمها وسائل الإعلام كقيلة بالحفاظ على الأوليغارشية في مأمن من الثورة ضدها أو فضح جشعها ونهبها للثروات الشعبية .

القيادة الديمقراطية :

بينما نجد أن القيادة الأوليغارشية تتمثل في مجموعة صغيرة من الأفراد المستغلين الذين لا همّ لهم سوى استنزاف الموارد وامتصاص الثروة ، فإننا نجد أن الديمقراطية نظام حكم نابع من الشعب وصادر عن إرادته وممثل لطبقاته وفئاته المتباينة ، وتتصف القيادة الديمقراطية بمجموعة من الخصائص التي نستطيع تحديدها على النحو التالي :

أولاً - إن القيادة الديمقراطية تنقسم إلى أربع قيادات أساسية . فتمتلك القيادة التنفيذية من جهة ، والقيادة التشريعية من جهة ثانية ، والقيادة القضائية من جهة ثالثة ، والقيادة الحربية أو الدفاعية من جهة رابعة . وعلى رأس هذه القيادات الأربع يوجد قائد عام هو الملك أو رئيس الجمهورية .

ثانياً - تأخذ الديمقراطية بنظام التقسيم إلى وحدات نسمى

المحافظات أو المديريات . ويتولى زمام كل وحدة من تلك الوحدات محافظ أو مدير . وعلى المحافظ أو المدير مهمة تنسيق العمل مع القيادة المركزية من جهة ، ومع المحافظات أو المديريات الأخرى من جهة أخرى . ولكل محافظة الحق في أن تكون لها شخصيتها المستقلة فتتمتع بالاستقلال النسبي الذي لا يتعارض مع المصالح العامة الشاملة للبلاد ، كما لا يتعارض مع مصالح المحافظات أو المديريات المجاورة أو البعيدة .

ثالثاً - الأصل في الديمقراطية أن تصدر في نشاطها من القاعدة الشعبية العريضة وأن تكون القيادة العامة بمثابة انعكاس أو ترجمة لما يتأتى من قرارات تصدر عن القيادات الفرعية . وبمقتضى آخر فإن التشريعات تصدر من أسفل إلى أعلى بينما تصدر القرارات التنفيذية والقضائية والعسكرية من أعلى إلى أسفل . ولا ننسى أن كل محافظة أو مديرية تكون بمثابة شكل مصغر من المملكة أو الجمهورية التي تتبع النظام الديمقراطي والقيادة الديمقراطية .

رابعاً - تؤمن القيادة الديمقراطية بالتطور . والتطور لا يشمل القوانين والتشريعات فحسب ، بل يشمل أيضاً وسائل التخطيط والتنفيذ ، بل ويشمل أيضاً الأشخاص . فليس هناك في الديمقراطية توريث للمناصب أو السلطات ، بل إن القاعدة الأساسية في الديمقراطية هي التمثيل الحقيقي للشعب وممايرة مزاجه المتطور والمتغير باستمرار .

خامساً - تفسح القيادة الديمقراطية المجال أمام تعدد الآراء والرغبات والإرادات . ولكن إذا تطلب الموقف انتقاء رأي واحد من بين الآراء العديدة المتباينة أو المتضاربة ، أو الأخذ برغبة

واحدة من بين الرغبات الكثيرة والمتنوعة ، أو ترجيح كفة واحدة في الأداء بصدد ممارسة من الممارسات التي تتباين بإزائها الإردادات ، فإن الديمقراطية تنحو إلى أخذ الأصوات . فاللفة التي تُرَجَّح يؤخذ بما تقول به بينما يقتضى غيرها الذى يشير إلى اتجاهات مباينة أو معارضة .

وثمة فى الواقع مجموعة من المحاذير التي تتحشاها القيادة الديمقراطية لعلنا نقتنها على النحو التالى :

أولاً - إن القيادة الديمقراطية الرشيدة تخشى من عوامل التحيز والتعصب فى الخيارات التي يقع عليها الشعب ، سواء كانت تلك الخيارات متعلقة بالقيادات أم كانت متعلقة بالموضوعات أو الاتجاهات أو القوانين أو وسائل تنفيذها .

ثانياً - ومن المحاذير التي تحاول القيادة الديمقراطية الرشيدة تحاشيها جهل بعض الفئات الشعبية ونقص الوعي لديها بحيث لا تستطيع أن تميز بين ما لفاندها وما لضررها ، أو بين ما يجب الأخذ به ، وما يجب الصد عنه وعدم الأخذ به أو الوقوع عليه من بين الخيارات المطروحة فى المواقف المتباينة . والواقع أن الديمقراطية تهتم بالتعليم والتنوير والإعلام حتى ترتفع بمستوى الوعي الشعبى ، وحتى تتفادى الخطب فى المسيرة نحو التقدم والرفاهية .

ثالثاً - ومن المحاذير التي تخشاها القيادة الديمقراطية السليمة الرشيدة تسلط أصحاب رؤوس الأموال أو أصحاب النفوذ الإدارى أو الأبنى على عقول الجماهير التي يمكن استهواؤها بالإيحاء أو بالنفوذ أو حتى بالوعد والوعيد أو نحو ذلك من أساليب تعمل على انطفاء الحرية والخضوع للتسلط الفكرى والوجدانى والإرادى .

رابعاً - تفشى اللامبالاة السياسية بين الناس وذلك لانقطاع الوشائج بين الشعب والقيادة الديمقراطية . فلا يكون ثمة هم أمام الكافة سوى الحصول على لقمة العيش والضرب صفحاً عن الاتجاهات والآراء السياسية أو علاقات الدولة ككل بالدول الأخرى . فأخشى ماتخشاها القيادة الديمقراطية التغاف كل فرد حول نفسه أو حول أسرته دون بصر بمصالح واهتمامات الدولة التي هي بمثابة الأسرة الكبيرة التي تضم الأسر جميعاً تحت لوائها .

خامساً - تعقد الحقائق السياسية والاقتصادية وصعوبة تفهمها بالنسبة لغير المتخصصين ، الأمر الذى يجعل من الصعوبة مكان أو حتى من المتعذر بالنسبة للشخص غير المتخصص إصدار أحكام صحيحة بإزاء هذه الأمور حتى بالنسبة لأصحاب المؤهلات العليا الذين لم يتخصصوا فيها . فالسياسة والاقتصاد لم يعودا من المسائل السهلة التي يمكن إحراز الحقائق بإزائهما عن طريق الصحف والمجلات وإنما هي تخصصات دقيقة . ومن هنا فإن هذا يؤدي إلى العجز عن الوقوع على الخيارات الصحيحة فيما يتعلق بالموضوعات أو الأشخاص الذين يتطلب قيام الناخب بالاختيار من بينهم . فالناخب يمكن أن يرجح أنه يتخدد بما يتمتع بها المرشح لاحتلال مركز القيادة السياسية من مظهر خارجى جذاب أو بما يتمتع به من بلاغة وذلاقة فى اللسان بينما يكون هناك من هو أحق منه ولكن برغم سبزه للأغوار السياسية والاقتصادية لا يكون على نفس القدر من الجاذبية الشخصية أو من الفصاحة وإلقاء الخطب الرنانة أو مخاطبة الجماهير بما يهز أوتار قلوبها ويجذبها إليه ويجعله أثيراً لديها على غيره .

ومهما يكن من شيء فإن ثمة مجموعة من الخصائص التي يجب

توافرها في القائد الديمقراطي لعنا نستطيع تقديمها على النحو التالي :

أولاً - لا بد أن يكون القائد الديمقراطي متفهماً وواعياً وواقفاً على المحصلة العامة لثقافة الشعب بصفة عامة ولثقافة المجموعة الشعبية التي قامت باختياره نائباً عنها والمتحدث باسمها والمعبّر عن آرائها بإزاء الموضوعات المتباينة بصفة خاصة .

ثانياً - لا بد أن يكون القائد الديمقراطي ملتصقاً بالتحاماً وجدانياً مع الشعب الذي يتولى قيادته . فهو يكون شاعراً بنبض الجماهير بل ومتوقفاً لما سوف تتجه إليه المشاعر الوجدانية في المستقبل القريب والمستقبل البعيد .

ثالثاً - لا بد أن يكون القائد الديمقراطي متسماً بالسلوك الخلقى الذي يماشى القيم الاجتماعية . فلا ينحرف عنها ولا يشذ عما تضرب فيه وتتحو إليه . ذلك أن الجماهير تصبو إلى أن يمثلها ويقوم بقيادتها شخص تتوافر فيه الخصائص السلوكية والتصرفات التي تتماشى ما يعتزون به ويقدرونه من ألوان سلوكية وتصرفات في مواقف الحياة المتباينة .

رابعاً - لا بد أن يكون القائد الديمقراطي شخصية مرنة قادرة على تطوير أفكاره وعواطفه وطرائق أدائه حتى يتمكن له أن يماشى ما يحدث من تطورات في قوام المجموعة التي يقوم بقيادتها . ذلك أن المجموعة إذا تطورت وسبقت القائد الديمقراطي فيما تتجه إليه من أفكار وعواطف واتجاهات ، فإنه يضحي مختلفاً عنها فتنبو عنه وتبحث عن بديل آخر له يساوق ما وصلت إليه من تطورات .

خامساً - وأكثر من هذا فإن على القائد الديمقراطي أن يكون

متقدماً على المجموعة التي يقوم بقيادتها في تطور شخصيته ، ولكن بشرط ألا يكون بينه وبينها مسافة تطويرية طويلة جداً فتقطع صلته النفسية بها . وحتى إذا كان راعياً ببصيرته إلى مسافة مستقبلية بعيدة وممتداً بتوقعاته إلى الأمام لفترة زمنية طويلة ، فإن عليه ألا يعلن ذلك إلا بما تتحمله مجموعته . فمن الجدير بالقائد الديمقراطي ألا يحس بالاغتراب عن مجموعته ، وألا نخس مجموعته بالاغتراب عنه . فاللتاحم الفكري والوجداني لا بد أن يكون متوافراً بين القائد الديمقراطي ومجموعته بصفة مستمرة بلا وهن أو نزوب .

والواقع أن هناك مجموعة من الأخطاء التي قد يقع فيها بعض القادة الذين يتولون القيادة الديمقراطية لأحد المجتمعات لعنا تقدم أهمها على النحو التالي :

أولاً - إهمال بعض القطاعات في المجتمع أو المجموعة التي يمثلها ويقودها . فلقد يركز أحد القادة الديمقراطيين اهتمامه على فئة المزارعين بينما يغض النظر عن فئة الموظفين ، أو قد يهتم بفئة العمال وينسى فئة التلاميذ والطلاب . والواقع أن من أوجب واجبات قائد الجماهير الديمقراطي أن يهتم بجميع من يمثلهم سواء كانوا أغنياء أم فقراء ، وسواء كانوا من ذوى النفوذ أم في الظل ، وسواء كانوا كباراً أم أطفالاً ، وسواء كانوا رجالاً أم نساءً ، وسواء كانوا في سن العمل أم من المسنين ، وسواء كانوا متمتعين بالصحة الجسمية أم مرضى ، وسواء كانوا متمتعين بالصحة النفسية أم مصابين بالأمراض النفسية المتباينة .

ثانياً - من الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها القائد الديمقراطي أيضاً الاكتفاء بما ترسب في ذهنه من أفكار ومفاهيم أو مشكلات

تتعلق بالمجموعة التي ينوب عنها وعدم مداومة استقرار المشكلات من الواقع المعاش بالمنطقة التي صدر عنها وناب عن أهلها ويتحدث باسمهم . فالطريقة الاستقرائية في مدارس المشكلات هي الخليفة بالاتباع على عكس الطريقة القياسية التي يقاس الواقع بمقتضاها في ضوء الفكر أو النظريات أو الأحكام العامة أو حتى القوانين أو القواعد العامة .

ثالثاً - ومن الأخطاء أيضاً التي يمكن أن يقع فيها القائد الديموقراطي المبالغة في الاهتمام بالمسائل أو المشكلات التي قد تعود مدارستها ومتابعتها عليه أو على أهله ومعارفه وأصدقائه بالخير والفائدة . فمن أهم صفات القائد الديموقراطي الصالح التجرد عن الهوى وتقديم الخدمات للجميع .

القيادة الديماجوجية :

الديماجوجية هي القيادة الغوغائية ، أعنى قيادة الغوغاء لتحقيق أهداف معينة مترسمة في ذهن مثير الجماهير للعمل على تحقيقها . ولعلنا نقوم بتحديد تلك الأهداف التي تترسم في ذهن الديماجوجي على النحو التالي :

أولاً - إشباع حاجة نفسية لديه لتحقيق الذات والتعبير عن عقده أو مقومات نفسية مكبوتة تعتمل لديه وتهيج على نحو لا شعورى . فهو يجعل من هياج الجماهير التي يستثيرها عاملاً مساعداً على استنهاض ما في قوامه النفسى من ثورة نفسية لا شعورية تهفو إلى التعبير عن نفسها والخروج من إطاره الداخلى إلى الواقع الخارجى بطريقة أو بأخرى .

ثانياً - الاجتهاد فى العثور على عدو مشترك يجمع بينه وبين الغوغاء فى كراهيته له والحدق عليه . فهو يحاول بكافة الطرق

العمل على التعبير عن تلك الكراهية وهذا الحدق بما يشنه من هجوم عليه . ويكون هذا فى العادة بإلقاء الخطب الصاخبة المشحونة بالانفعالات المهيجة وتلفيق الاتهامات أو اختلاق الأحداث التي لم تقع بالفعل أو انتهاز فرصة وقوع حادثة تافهة أو عابرة وإلقاء الأضواء عليها وتضخيمها بحيث تبدو على جانب هائل من الخطورة .

ثالثاً - الضرب على أوتار أحقاد قديمة ضد فئة أو شخصية ما مع شرح أبعاد تلك الأحداث التي وقعت منذ وقت بعيد بحيث يضرهم فيها النار من جديد وكأنها تقع فى اللحظة التي يلقى فيها خطبه الصاخبة الرنانة .

رابعاً - إشعار العامة وجموع الناس المثقفين حوله والمصغين إليه بأن خطراً داهماً وشيكاً يهددهم إذا هم ظلوا خائعين ساكنين . فهو إذن يحثهم على النهوض من رقادهم ومهاجمة عدوهم المتربص بهم قبل أن يبدأ هو فى الهجوم عليهم فيباغتهم ويأتى عليهم ويقضى عليهم قضاءً مبرماً .

خامساً - تبشير هؤلاء العوام وهم فئة الغوغاء الدهماء بالمستقبل البهيج المفروش بالورود إذا هم أنصتوا إليه ونفذوا ما يشير به عليهم من ثورة ضد شخص أو ضد نظام حكم أو ضد فئة من الناس المتباينين عنهم فى المعتقد أو العرق أو اللغة أو النظام السياسى أو نحو ذلك من تباينات أو فروق .

وهناك فى الواقع مجموعة من الوسائل التي يستخدمها الديماجوجي فى قيادته المتمسة بالغوغائية نستطيع تبينها على النحو التالي :

أولاً - الوقوف على المشكلات التي يعاني منها عامة الشعب

وتحديد أولوياتها وذلك بالانخراط في الأوساط المختلفة للجماهير وجمع المعلومات والشكايات وما يوزق نفوسهم من عقبات أو مخاطر أو توجُّسات . ولقد يستعين الديماجوجي ببعض أعوانه ومريديه وتلاميذه الذين يبتهم في كل مكان من الأماكن التي تكتظ بالناس حتى يجمعوا له أكبر قدر من المعلومات والوقائع والأحداث التي تقع بالمصادفة فتشكّل تلك المعلومات المتجمعة المادة الخام التي يقوم بصياغتها والاستشهاد بها فيما يليق به من خطب في الجموع المحتشدة حوله في أوقات محددة أو في مناسبات معينة .

ثانيًا - اختلاق مجموعة من الشائعات المثيرة والمغرضة وهي تكون في العادة مصوغة بطريقة يمكن قبولها بسهولة . فهي لا تكون مفعمة بالمبالغات التي يمكن إحضارها بسهولة . فالمهارة التي تحاك بها الشائعة تتمثل في معقوليتها ، بل وفي احتمال حدوثها أو ترقب ذلك الحدث .

ثالثًا - القيام بإقامة حلقات صغيرة تحت مسميات متباينة أو بانتحال أهداف غير الأهداف الاستثنائية التي تستهدف في الواقع . وفي تلك الحلقات الصغيرة المتتالية والتي تجمع في نطاقها فئات متباينة تبث الدعوة إلى عدم السكوت والقيام بمناهضة العدو المتربص . فما يقال في تلك الحلقات المتواترة والمتنقلة من مكان لآخر حيث تجتمع فيها الفئات المتباينة ، إنما يكون بمثابة الخميرة التي ما تفتأ أن تخمر العجين كله ، ونقصد بالعجين مجموع الشعب الذي يصير مهياً من الناحية النفسية لاستقبال الخطب الرنانة والمثيرة التي تجعله متحفزاً للثورة والعصيان أو الإطاحة بنظام الحكم القائم أو الفتك بغثة من فئات الشعب والإجهاز على أفرادها بالنقتيل والنهب والسلب .

رابعًا - فتح باب الأمل أمام الجماهير الغوغائية بأن جميع مشكلاتهم سوف تجد لها الحل الكامل بعد أن تنزاح الغُمة وبعد القيام بهجمة العدو الخطير المتربص بهم والعائق أمام تحقيق سعادتهم ورفاهيتهم . ولعل ذلك الأمل الذي يقوم الديماجوجي برسمه أمام جماهير الشعب يتمثل في شعار يمس شغاف قلوبهم ويرتبط بمشاعرهم ويجد صدى في نفوسهم .

خامسًا - التمكن من فنون الخطابة المثيرة لمشاعر الجماهير والتمكن أيضًا من فنون كتابة المنشورات أو الكتيبات التي تنسم بسهولة الأسلوب وتقديم الحجج أو سرد الأحداث المثيرة أو الوقائع الصحيحة أو الملفقة فيكون سحر الإثارة وإشعال المشاعر كالنار في الهشيم . ولقد يقوم الديماجوجي بتجنيد تلاميذه وأتباعه ومريديه لمعاونته سواء في تدبيج الخطب أو في كتابة المنشورات أو الكتيبات ، أم في تجميع المعلومات التي تكون مادة خام تصاغ منها الخطب والمنشورات والكتيبات .

والواقع أن القائد الديماجوجي يكون على جانب كبير من الشجاعة أو حتى التهور . فهو يكون جسورًا في مقابلة المخاطر التي يمكن أن تحيق بشخصه أو بأشخاص معاونيه ومريديه . فهو يُقدم على المواقف الخطرة التي تحقّق به بغير تهيُّب . ولكنه في الوقت ذاته يكون قد هيا لنفسه خلفية شعبية يستند إليها ويحتسّم في ظلها . فإذا ما ألقى القبض عليه ، فإنه يكون بذلك قد حقق هدفًا عزيزًا إلى قلبه وهو ثورة الدهماء وهي ثورة عارمة مطالبة بإطلاق سراحه ، وإذا قامت السلطات بإبذائه ، فإنه يجعل من ذلك الإذاء وقودًا يشعل أوار الثورة أكثر فأكثر . وهذا في الواقع ما يجعل القضاء على الديماجوجي أو الحد من قيادته للعامّة من الأمور الصعبة .

وقد لاتجد السلطات وسيلة للقضاء على الديماجوجي أو الحد من سطوته المعنوية ومن نفوذه بقلوب الجماهير سوى التفاوض معه أو شراء نعمته إذا كان مثل هذا الشراء ممكناً . وفي بعض البلاد وعبر التاريخ تلقى التهم للديماجوجي كأن يفترى عليه بأنه يحوز مواد مخدرة أو أنه ضبط في وضع مخل بالشرف أو أن له علاقات جنسية مشينة أو أنه مصاب بالجنون مما يستدعي وضعه تحت مباشرة طبية نفسية في إحدى المصحات العقلية ، أو قد يشاع عنه أنه قد أصيب بمرض مينوس منه مما يستدعي إرساله إلى بلد بعيد لمعالجته وتطبيبه .

ومما لا شك فيه أن للديماجوجية أرضاً خصبة ومناخاً مناسباً إذا ما توافرت لها مجموعة من الظروف التي يمكن تحديدها فيما يلي :

أولاً - عند احتدام الأزمات الاقتصادية في البلاد وارتفاع الأسعار ونقص المواد الغذائية وإحساس متوسطي الدخل والفقراء بأن المجاعة تقترب منهم مع الاعتقاد الذي ينشئه مروجو الشائعات الذين ييئثم الديماجوجيون في كل مكان بأن في مقدور السلطة الحاكمة تخفيض الأسعار وزيادة المرتبات للموظفين وحل جميع المشكلات الاقتصادية بجرّة قلم وإصدار القرارات القورية الحاسمة .

ثانياً - عندما تزداد الفوارق الطبقيّة وبخاصة عندما تستحيل الطبقة الوسطى إلى طبقة فقيرة . فلا يكون بالبلاد سوى طبقتين : طبقة الأغنياء جداً أو طبقة المليونيرات ، وطبقة الفقراء الذين ينظرون بحقد إلى الطبقة فاحشة الثراء فيحسدونهم على التعميم الذي يرفلون فيه . فهم لا يكادون يجدون ما يسد الرمق بينما يبدد شباب الأثرياء الأموال في الملاهي والكباريهات والمسارح والشواطئ

السياحية أو في أسفارهم بالدول الأجنبية شرقاً وغرباً . ناهيك عن نوع التعليم والمدارس السياحية - إذا صح التعبير - التي يرنادها أولاد الأثرياء ، والمستشفيات السياحية أيضاً التي يعالجون بها أو يترددون عليها حتى بغير أن يصابوا بالمرض لكي يطمئنوا على أنهم راقلون في الصحة والعافية .

ثالثاً - عندما تتردد الشائعات بأن ثمة معايير متباينة يعامل بها الأغنياء والفقراء أمام الشرطة والقضاء . فالأغنياء يعاملون برفق ، بينما يعامل الفقراء بقسوة ومهانة . وحتى فيما يتعلق بالضرائب فإن الأغنياء يعاملون بتهاون بينما يعامل متوسطو الدخل بصرامة القانون فتلك الشائعات إذا ما سرت وانتشرت بين جموع الشعب ، فإنها تستحيل من كونها شائعات إلى عقيدة راسخة في القلوب وتصير بمثابة بديهيات لا تحتاج إلى برهان يسندها أو شواهد تؤيدها .

رابعاً - إذا ما انتشرت شائعات حول عمليات تعذيب تقوم بها الشرطة في المعتقلات أو عمليات اغتصاب أو مصادرة للممتلكات أو توجيه الإهانات إلى شخصيات لها مكانتها في قلوب الناس أو تكون بمثابة رموز دينية أو علمية .

خامساً - انتشار البطالة وتسكع الشباب من كافة المستويات والمؤهلات العلمية بالشوارع وفصل العاملين من وظائفهم أو ازدياد البطالة المعقّنة التي تحمل في طياتها الشعور بضالة العمل وأن وجود العامل أو عدم وجوده سيان ، ثم قضاء وقت العمل في الأحاديث الفارغة التي يقصد من ورائها قتل الوقت . وكثيراً ما تكون الأحاديث المثارة مفعمة بكراهية الأوضاع القائمة والتشوف إلى وقت تخرج فيه البلاد من تلك الأوضاع السيئة .

سادساً - انغلاق باب الزواج وإنشاء أسر جديدة أمام الشباب ، الأمر الذى يجعل الأجيال الناشئة متبرمة بالحياة وراغبة فى حدوث تغيير فى النظام الاجتماعى . والواقع أن الحرمان الجسدى يأتى فى المرتبة التالية مباشرة بعد الحرمان من الطعام والكساء . فالكبت الجسدى أو تصدع القيم الجنسية التى تقدر الحياة الزوجية تكون مهددة بالانهيار نتيجة الصعوبات الجمة المتعلقة بنفقات الزواج وأزمة الإسكان والتشكك فى المستقبل وما يمكن أن يحمل معه من صعاب ومخاطر ، فيكون إنجاب أطفال جدد مما لا يحدد عقابه ويكون مفعماً بالمشكلات والهموم الثقيلة .

القيادة الإدارية :

عندما تقدمت الحضارة وتعمقت بزغت المؤسسات إلى الوجود والنأتم فيها الموظفون ونشأت الوحدات الإدارية المتباينة التى يرأس كل وحدة منها مدير أو رئيس كما تتدرج الرئاسات الإدارية بحيث تخضع عدة وحدات لمدير واحد ، كما يترأس المؤسسة رئيس أو مدير عام يكون مسئولاً عن سير العمل فى جميع الوحدات وأيضاً فى جميع المجموعات التى تضمها المؤسسة . وكلما تقدمت الحضارة وتعمقت تقدمت أيضاً فنون الإدارة وتعمدت . وكما هو الحال بإزاء جميع الأنشطة البشرية ، فإن الخبرات الممتازة والناجحة لا تمحى ولا يغض النظر عنها ، بل تظل باقية ويُعمل بها ، بل إنها تتفاعل بعضها مع بعض فيتكون منها نسيج واحد . وشأن الخبرات المتعلقة بالإدارة شأن جميع الخبرات البشرية القيمة التى تظل باقية ويضاف إليها ويتم تفاعلها بعضها مع بعض بحيث تتكون منها العلوم والفنون التى تدأب على التقدم والازدهار بحيث لا يكون ثمة مناص من استيعابها قبل الاشتغال فى المجال الذى تتعلق به أو تنصب عليه . وهكذا نجد أن الإدارة صارت علماً أو

علوماً تنفرد من جذعها ، وصار من المحتم أن يكون المشتغل بالإدارة قد درس تلك العلوم أو يكون قد تخصص فى فرع من فروعها حتى يتسنى له إدارة دفة العمل لا بالإرتجال والعفوية ، بل على أساس علمى مكن .

والواقع أن ممارسة العلوم يعامة ومن بينها علوم الإدارة لم يعد مجرد تطبيق مجموعة من النظريات والمفاهيم التى يحفظها المرء ويُلِم بها الفكر فحسب ، بل صارت فى ارتباط حميم بمجموعة من المهارات اليدوية والمهارات الاجتماعية . ومن الطبيعى أن يكون مدير المصنع - كأننا ما يكون ذلك المصنع - متمكناً من الفنون الأدائية المتباينة التى تمارس به . وكذا الحال بالنسبة لكل المؤسسات المتباينة مهما كانت الأنشطة التى تمارس بها . فالواقع أن جميع المؤسسات الحكومية والأهلية تضطلع بأنشطة متباينة ، وهى بالضرورة تستخدم بعض الخامات والأدوات فى أداء أنشطتها . ومنذ وقت قريب بدأ الكمبيوتر فى غزو المكاتب الإدارية ، ومن قبله زحفت الآلة الكاتبة ، وصار أداء الأعمال الكتابية وما يرتبط بها من معلومات مسجلاً ويشرف المديرون على تلك الأعمال والمعلومات .

وكما أن الواحد من الناس يتلبس فى سلوكه بمجموعة من العادات الحركية والوجدانية والعقلية والكلامية والاجتماعية ، كذا فإن المؤسسة - كائنة ما تكون - تمارس أنشطتها الروتينية بطريقة نمطية . فلا يتباين فى الأداء موظف فى موقع معين عن أى موظف آخر يحتل نفس الموقف . ولكن الأصل فى الروتين أن يساعد على أداء الأعمال بغير بذل كثير جهد وبغير الإقتنان فى أدائها أو البدء فيها من الصفر . ولكن الروتين لا يقتل الذكاء إلا لدى الموظفين الذين لا يُعملون ذكاءهم بإزاء ما يعترضهم من مواقف جديدة ، والذين لا يستخدمونه فى تطوير الروتين .

وإذا كان من واجب جميع العاملين أن يستخدموا الذكاء في تطوير الروتين ، فإن على القيادة الإدارية بالدرجة الأولى القيام بهذه المهمة الخطيرة . ومن هنا فمن الواجب اختيار المدير الإدارى من بين الأنكياء الذين يستطيعون التمكن من التطور بالروتين بغير إحداث طفرات أو ثقلات أو تطورات سريعة فيفقد استمراريته وسهولة تطبيقه . فكما أن الشخص النكى هو الذى يعمد إلى تطوير عاداته الحركية والوجدانية والعقلية والكلامية والعلائقية بتؤدة وتمهل ، كذا فإن المدير النكى هو الذى يستطيع تطوير روتين العمل بتؤدة وتمهل . فالشخص النكى والمدير النكى لا يتنزعان بالطفرات فى عملية التطوير ، بل يأخذان بمبدأ التدرج فتنزل العادات لدى الفرد النكى ، والروتين فى مؤسسة المدير النكى متسمين بالاستمرارية والثبات مع دخول واعتمال عوامل التطور عليهما بتمهل وإمعان .

والواقع أن القائد الإدارى المستنير والرشيد هو ذاك الذى يكون على صلة دينامية مع المديرين الآخرين الخاضعين له والذين يتبعون عليه فى المرتبة الإدارية . ولكنه لا يكتفى بالاتصال وتبادل الخبرات مع المديرين الآخرين ، بل إنه ينافح للإطلاع على الجنب في مجال الإدارة ، ويحاول بدأب أن ينشر ما يراه مناسبا مما اكتسبه من خبرات جديدة بين زملائه ومرعوسيه .. ولكن مما يُخشى منه أن يحدث انقسام فيما بين الخبرات المتجددة لدى المدير وبين المشتغلين معه . ذلك أن بعض المديرين عندما يسبقون معرفيا المؤسسة التى يعلمون بها ، فإنهم يحسون بالاغتراب عنها وعمن يتعاملون معهم من زملاء ورؤساء ومرعوسين ، وقد يهتمون بالكبرياء أو التعالى أو باحتقار عملهم والانتساب إلى مجتمعات غريبة عن مجتمعهم . وهذا يتبدى بصفة خاصة عندما تقوم

المؤسسة التى يعمل بها أحد المديرين بإرساله فى بعثة إلى الخارج لمدة طويلة ثم يعود إلى عمله الإدارى من جديد ، فيحس جميع المتعاملين معه أنه قد تغير تغيرا جذريا وصار مغتربا عنهم وليس منهم وغير متفاعل معهم من قريب أو من بعيد .

والواقع أن المدير الإدارى لابد أن يتصف بمجموعة من الصفات الشخصية حتى يتسنى له أن يكون مؤثرا فى الأشخاص الذين يتعامل معهم فى نطاق العمل ، وأن يكون فى الوقت نفسه قويا بأن يتطور بالعمل الذى يشرف عليه بطريقة إيجابية وبفاعلية وتأثير ظاهرين . ولعلنا نقدم هذه الصفات على النحو التالى :

أولا - يجب أن يتصف المدير بالقدرة على إحداث تفاعل حقيقى فيما بين العلم والعمل ، أو بين النظرية والتطبيق . ومن الخطأ أن ينحاز المدير إلى الأفكار والمفاهيم والنظريات التى لا يمكن تطبيقها على الواقع العملى . ومن الخطأ أيضا عزوف المدير عن الأفكار والمفاهيم والنظريات العلمية معتقدا أن الخبرة العملية المباشرة وحدها كفيلة بتبصيره بما يجب عمله وبما يجب أن يتطور إليه العمل . وفى هذه الحالة يكون المدير قد نسى أو أغفل حقيقة هامة هى أن الأفكار والمفاهيم والنظريات العلمية إنما هى فى الحقيقة خلاصات خبرية من الواقع العملى ، وأنها نتاج لخبرات أشخاص أنكياء استطاعوا أن يخلصوا بتلك الخلاصات العلمية وأن يسجلوها لكي يستفيد منها من يتعرض للتطبيق العملى فتوفر عليه بذل الكثير من الجهود التى سبق أن بذلها سواه من أشخاص أنكياء فاستطاعوا أن يقدموا عصارة خبراتهم فى كلام منون .

ثانيا - يجب أن يتصف المدير بروح المودة وحسن المعاملة والتواضع بحيث لا يفقد هيئته مع الموظفين والمتعاملين معه . فليس معنى المودة وحسن المعاملة والتواضع أن يرفع المدير الكلفة مع من يشتغلون معه أو يترددون على مكتبه فمن الخطأ الذى ليس

له علاج أن يقوم المدير بإلغاء المسافة السيكولوجية التي يجب الحفاظ عليها بينه وبين المتعاملين معه - كأننا من يكونون . ولقد يخطئ البعض فيخلطون بين التواضع والضعفة ، أو بينه وبين عدم الحفاظ على الكرامة الشخصية . فعلى المدير أن يحترم نفسه كما يجب أن يحترمها الآخرون ، وأن يعرف أن احترام الآخرين لشخصيته هو في الواقع احترام للوظيفة التي يتقلدها .

ثالثاً - الاعتراف بالآخرين وبقدرةاتهم الفكرية والأدائية . فمن الخطأ أن يعتمد بعض المديرين بتسفيه آراء وتصرفات غيرهم . فمن الجدير بالاعتراف به باستمرار هو أن لدى كل إنسان مزايا يتفرد بها أو يمتاز فيها عن غيره بمن فيهم المدير نفسه . أما أن يعتقد المدير أنه يفهم كل شيء بطريقة أفضل من جميع من عداه من موظفين ، فإن ذلك يجانب الواقع من جهة ، ويدل على الغرور الأجوف من جهة أخرى .

رابعاً - استخدام الحكمة في توقيع العقوبات وإسداء المثوبات . فمعاً لا شك فيه أن من أهم المهارات الاجتماعية التي يجب أن يتصف بها المدير التمكن من استخدام سلطته في معاقبة أو إثابة مرءوسيه . فمن الأخطاء التي يقع فيها بعض المديرين الانحياز إلى الثواب أو الانحياز إلى العقاب . فتجد البعض منهم يتقاعسون عن معاقبة المخطئ ولكنهم يقدون المكافآت على من يتقن عمله . ولقد تجد بعضهم الآخر ينتحون إلى توقيع العقوبات الصارمة على من يخطئ بينما يتقاعسون عن إسداء الجزاء الحسن لمن يحسن في أداء عمله . وأردنا من هذا وذاك الرئيس الذي لا يقدم المثوبة ولا يوقع العقوبة بل يقف موقف المتفرج على مرءوسيه دون أن يتخذ موقفاً من أدايتهم للعمل .

خامساً - والمدير الجيد هو المدير الذي لا يتدخل في كل صغيرة وكبيرة في أعمال مرءوسيه . ذلك أن بعض المديرين يظنون يتلبسون بنفس الأنشطة التي كانوا يضطلعون بها قبل ترقيتهم إلى مصاف المديرين . فهم يظنون أقزاً ولا يملأون المنصب الرفيع الذي تبوأوه فتجدهم بسبب تدخلهم في الصغائر لا يتسنى لهم القيام بالمسؤوليات الضخمة المنوطة بالإدارة . ولقد تجد أن بعض المديرين بسبب هذه القزامة يتركون لسكرتارياتهم المهام التي يجب ألا توكل إلى غيرهم وأن يضطلعوا بها دون سواهم . ومثل هؤلاء المديرين يقعون في مسؤوليات جسام بسبب توكلهم وإيصال مسؤولياتهم إلى صغار الموظفين أو إلى السكرتير أو مدير المكتب لكي يصرف الأمور ويصدر القرارات بما في ذلك قرارات الترقيات والتنقلات ولا يكون للمدير من عمل سوى التوقيع على تلك القرارات التي تصدر باسمه وعلى مسؤوليته .

ونحن لا نشك لحظة واحدة في أن هناك ما يمكن أن نسميه بالتربية الوظيفية وهي التربية التي تجعل من الموظف منذ اللحظة الأولى لتعيينه في العمل مسؤولاً عن قطاع صغير من العمل يقوم بإدارته ، فيكون لجميع الموظفين ثلاثة مستويات من التعامل . فهناك الزملاء من جهة ، والرؤساء من جهة ثانية ، والمرءوسون من جهة ثالثة . وكلما تدرج الموظف في المراتب الوظيفية ، فإنه يجد أنه زميل من جهة ، ومرءوس من جهة ثانية ، ورئيس من جهة ثالثة . فإذا ما أتى الوقت الذي يرقى فيه إلى وظيفة مدير ، فإنه لا يكون غريباً عما دأب على ممارسته من أنشطة درّبه على أن يكون زميلاً معاًزاً ومرءوساً معاًزاً ورئيساً معاًزاً .

الفصل الثالث سيكولوجية القائد

امتصاص روح الجماعة :

لا نبالغ إذا ما قررنا أن القائد بأى معنى من المعانى التى ذكرناها بالفصل الأول ، وفى أى نوع من أنواع القيادة التى أوردناها بالفصل الثانى يمتص روح الجماعة التى يقودها مع احتفاظه بهويته وقوامه الذاتى فكرًا وعاطفة وإرادة . ونحن إذ نذكر امتصاص القائد لروح الجماعة التى يقوم بقيادتها فإننا نعنى عدة عمليات نستطيع أن نقدمها على النحو التالى :

أولاً - تشرب آلام وآمال الجماعة التى يُقبل على قيادتها ، والوقوف على المقومات اللاشعورية المعتملة فى قوامها والتى تبحث عن مخرج لها تعبر عن نفسها من خلاله ، فنجد هذا المخرج فى شخص قائدها أو فى من يتهبأ لأن يتولى قيادتها . وهذا يتطلب من القائد أن يكون ذا بصيرة نافذة فيدرك بعقله وقلبه تلك المقومات اللاشعورية إدراكًا واعيًا . ولكنه فى عملية الاستيعاب هذه لا يكون كالإسفنج التى تمتص ما يحيط بها من سوائل دون ما إرادة من جانبها ، بل يكون مدركًا وواعيًا لما يتقبله ولما يصد عنه ويرفض تقبله . ذلك أن هناك الكثير من المتناقضات فى المفاهيم والمشاعر لدى طليقات الجماعة الواحدة . من هنا فإن القائد يقوم بعملية انتقاء لما يعتمل فى قوام الجماعة من جهة ، ثم هو ينتهى إلى محصلة لما يتفحصه ويقوم بغربلته من جهة أخرى .

ثانيًا - لا يتوقف القائد عند مجرد امتصاص أو استقبال المقومات العقلية والوجدانية المعتملة فى قوام الجماعة التى يقوم بقيادتها أو التى يتهبأ لقيادتها ، بل إنه يقوم بتصدير ما ينتهى إليه كمحصلة أو ما يقوم بانتقائه لأهميته أو خطورته . والتصدير الذى نعنيه هو العملية التعبيرية عما ينتهى إليه أو يخلص به نتيجة العملية الامتصاصية التى يكون قد قام بها والتى يستمر فى القيام بها . والتصدير الذى يضطلع به القائد هو فى الواقع عملية بلورة وتكثيف لما توصل إليه نتيجة العملية الامتصاصية التى اضطلع ويضطلع بها . والبلورة الفكرية الوجدانية تسير على مرحلتين : مرحلة ذاتية تعتمل فى دخيلة القائد وتكون بينه وبين نفسه ، ثم مرحلة موضوعية ينحو فيها إلى إعلان ما توصل إليه على الملأ .

ثالثًا - العملية التقييمية التحصيلية . فبعد أن يقوم القائد ببلورة ما توصل إليه وإخراجه من نطاقه الداخلى إلى النطاق الخارجى المعلن على الملأ ، فإنه يأخذ فى إعادة النظر فيما توصل إليه وأعلنه . وهذه العملية مستمرة فى الواقع ، ولا يتوقف القائد عن القيام بها ، بل يستمر فى التقييم والتحصيل وما تشتمل عليه هذه العملية من حذف وإضافة وتكثيف وتفصيل . ويكون قيامه بهذه العملية فى ضوء المتغيرات التى تحدث فى قوام الجماعة من جهة ، وما يتقلب عليه هو شخصيًا من تطورات ذهنية ووجدانية وإرادية من جهة أخرى . فكلما تقدم القائد فى النمو الثقافى ، فإنه يكون خليقًا بأن يحسن ما توصل إليه من بلورة لما يعتمل فى قوام الجماعة من أفكار ومن انفعالات وعواطف شعورية أو لا شعورية .

رابعًا - وعملية الامتصاص التى يضطلع بها القائد لما يعتمل فى قوام الجماعة التى يقودها لا تتوقف عند حدودها الداخلية ، بل

نجد أن القائد يمتد ببصيرته إلى الوراء في تاريخ الجماعة التي يقوم بقيادتها أو التي يتأهب لقيادتها ، فالواقع أن الإقتصار على امتصاص ما يعتَمِل في الوقت الراهن في نطاق الجماعة من فكر ووجدان لا يكفي للقيام بامتصاص روح تلك الجماعة . فلكي يكون القائد واقفاً على جوهر الجماعة التي يقوم بقيادتها ، لابد من قيامه بامتصاص ماضيها إلى جانب امتصاص حاضرها . فما انتهت إليه تلك الجماعة من فكر ووجدان لم يتأت لها من فراغ ، بل هو ثمار لما مر عليها من تجارب ومواقف حسنة وردنية ، مواتية وغير مواتية . والشأن هنا كالشأن بالنسبة للشجرة . فمن يكفي بتفحص جذع الشجرة وأغصانها وأوراقها وثمارها ولا يلقي بالاً إلى جذورها . فإنه يكون بذلك قد أغفل مقوماً هاماً من مقومات الشجرة . والجذور منظرية للخبرات السابقة التي اكتسبتها الجماعة . فما تحس به أو تدركه حالياً إنما هو مجرد انبثاق عن الماضي القريب والماضي البعيد بما أفعما به من مواقف ومشكلات وصعاب وكل الخبرات السلبية بالإضافة إلى ما أفعما به من نجاحات وحظوظ سعيدة .

خامساً - لابد أيضاً لكي يتم امتصاص القائد للجماعة التي يقودها أن يكون متدرعاً بنظرة مستقبلية توقعية . وهذه النظرة المستقبلية التوقعية هي استشفاف لما تنوق الجماعة لتحقيقه في المستقبل من جهة ، ولما يتوقه ويصبو إليه القائد لجماعته من جهة أخرى . فمن الخطأ أن نجعل من القائد مجرد مترجم لما تصبو الجماعة إلى تحقيقه في المستقبل ، بل لا بد أن نعرف للقائد بالذاتية الشخصية ، وبما يمكن أن يؤثر به ويضطلع به من جهد فكري ووجداني وإرادة نحو ترسم المستقبل للجماعة التي يقوم بقيادتها . وهناك في الواقع مجموعة من الصعاب التي تعتور طريق القائد - كائنًا من يكون - بإزاء امتصاص روح الجماعة لعلنا نقوم بتقديمها فيما يلي :

أولاً - انتماء القائد إلى طبقة اجتماعية في الجماعة أو إلى فئة من فئاتها ، الأمر الذي يجعل من الصعوبة بمكان الوقوف على اهتمامات وآلام وآمال الطبقات الاجتماعية أو الفئات الأخرى . وطالما أن من الواجب أن يقوم القائد بالوقوف على جميع ما يعتَمِل في قوام جميع الطبقات والفئات التي يتكون منها الشعب أو المجموعة التي يقودها ، فإنه يجد نفسه على هامش الكثير من تلك الطبقات والفئات .

ثانياً - ولا يقصر الحال على مجرد انتماء القائد إلى طبقة أو فئة في الجماعة التي يقودها ، بل إنه يجد نفسه متحيزاً للفئة أو الطبقة التي انبثق منها سواء على نحو شعوري أم على نحو لا شعوري . فهو يتحدث بلسان حال تلك الطبقة أو الفئة التي خرج منها إلى القيادة العامة . فإذا ما تعارضت مصالح طبقة أو فئته مع مصالح طبقة أو فئة أخرى ، فإنه يجد نفسه منحازاً إلى كفة طبقته أو فئته ، وبالتالي فإنه يكون مناهضاً لمصالح ومنافع الطبقة أو الفئة المناهضة لطبقته أو فئته .

ثالثاً - إن ثمة مناوئين أو متآمرين يعملون في الخفاء كالسوس ينخر في العظام بحيث يقومون بتقويض روح الولاء لدى الجماعة للقائد . فلا يكون من سبيل أمامه للوقوف على جميع تلك المناوئات والمؤامرات . فهو يجد فجأة أن السجادة قد سحبت من تحت قدميه كما يقال ، وأنه قد فقد عصا القيادة بدون أي مقدمات أو بوادر أو شواهد .

رابعاً - إن ثمة تغيرات أو تطورات تقع في نطاق الجماعة التي يقودها شخص ظل ناجحاً في قيادته لها لفترة قصرت أم طاللت ، كما أن ثمة تغيرات أو تطورات تقع في التوام الخيري لذلك القائد .

وينأتى عن التغيرات والتطورات التى تقع فى قوام الجماعة وفى قوام القائد تفاوت فى الإنسجام فيما بينهما . وبالتالي يكون من الصعوبة بمكان تحقيق التجانس بين المرحلة النمائية الخيرية التى توصلت إليها المجموعة ، والمرحلة النمائية الخيرية التى توصل إليها القائد، وينأتى عن هذه المفارقة فقدان التفاعل بين الطرفين اللذين كانا فى السابق على أحسن حال من التفاعل والتجاوب والإنسجام سواء من جانب الجماعة أم من جانب القائد .

خامساً - بزوغ شخصيات جديدة تتنافس على قيادة الجماعة
تكون حائزة على خصائص جديدة على جانب أكبر من الجاذبية عن الخصائص التى يتصف بها القائد الذى يتزعم الجماعة . فهو يجد نفسه مهدداً بتقويض أركان قيادته أو بقيام أحد القادة من الشباب بالإطاحة به وإزاحته عن مكانته التى ظل متبوئاً لها دون أن ينازعه على القيادة منازع . ويترتب على بزوغ تلك القيادات الشابة المتحفزة لإزاحة القائد القديم نشوب معركة تنافسية بين الطرفين ، إما أن تنتهى بتغلب القائد الأصيل فى معركة البقاء ، وإما بهزيمته وبالتالي ركوته إلى الظل بعيداً عن أضواء القيادة .

ولكى يتسنى للقائد الاستمرار فى امتصاص روح الجماعة التى يقوم بقيادتها فإن عليه أن يتبع الخطوات التالية :

أولاً - تجديد الأهداف ووسائل تحقيقها : فلكى يظل القائد ممسكاً بزمام القيادة فإن عليه أن يقوم بتجديد أهداف جماعته ووسائل إخراجها من حيز فكره إلى حيز الواقع . فعدم تجديد الأهداف ووسائل تنفيذها معناه الدوران فى حلقة مفرغة ، الأمر الذى يصيب الجماعة بالضجر والتبرم ومحاولة الإطاحة به والتخلص منه وإحلال قائد آخر محله يكون جديراً بأن يترسم أهدافاً متجددة ، كما

يكون قادراً على الوقوع على الوسائل الكفيلة بتحقيقها والخروج بها من حيز الكمون إلى حيز الواقع الخارجى فى حياة الجماعة .

ثانياً - عدم الإحصار فى زاوية معينة ضيقة : فلكى يظل القائد ممسكاً بزمام القيادة دون أن تفلت منه ، فإن عليه أن ينظر إلى جماعته من جميع الزوايا الممكنة التطلع منها إلى قوامها من جهة ، وإلى ماحولها من جهة أخرى . فمن الأخطاء الخطيرة أن ينظر القائد إلى دخيلة الجماعة مهملاً للعلاقات الخارجية التى ترتبط بها من قريب أو من بعيد أو الإقتصار على النظر إلى تلك العلاقات الخارجية مهملاً فى الوقت نفسه دخيلة الجماعة وما تعانیه من مشاكل فى قوامها الداخلى .

ثالثاً - الالتزام بالمنهج البرجمائى فى القيادة : فالجماعات البشرية - كائنة ما تكون - ترجع كفة الفوائد والنتائج العملية على كفة المثل العليا والجرى وراء السراب . صحيح أن الشعارات الرنانة كثيراً ما تستهوى الجماعة لفترة من الزمن ، ولكن العصر الحديث يهتم بالنتائج أو بالوسائل التى يقتنع بأنها تفضى إلى نتائج مفيدة . ومن هنا فإن للقيادات الحديثة الناجحة هى القيادات التى تستطيع أن تضع الخطط العملية المؤدية إلى نتائج محسوسة ومباشرة وفى أقصر وقت ممكن .

رابعاً - الاستعداد لتقويض حجج الخصوم : فلكى يكون القائد قادراً على الاستمرار فى قيادته دون أن يطاح به ، فإنه عليه أن يكون متسلحاً بالحجج المضادة لحجج الخصوم ، فالواقع أن الهزائم التى يمتنى بها كثير من القادة تكون هزائم للحجج التى يقومون بتقديمها ، ولا تكون مقنعة للجماعة . ولكن إذا نذر القائد بالحجج القوية والصادقة فى انوقت نفسه ، فإنه يظل رأسخ القدمين فى قيادته .

التناغم الوجداني :

نقصد بالتناغم الوجداني الإحساس بالمشاعر الوجدانية التي تعمل في قوام الجماعة التي يتزعمها القائد . بيد أن التناغم الوجداني عند القائد لا يعدو أن يكون بمثابة المادة الخام التي تخضع للتصنيع . إذن فتمة مجموعة من العمليات التي تخضع لها هذه الخامة المتمثلة في التناغم الوجداني لعلنا نحدددها على النحو التالي :

أولاً - تحديد المصدر أو المصادر أو السبب أو الأسباب التي ترتب عليها إثارة واحتياج الوجدان في قوام المجموعة التي يقودها ذلك القائد . ولكن المسألة لا تتوقف عند مجرد تحديد المصدر أو المصادر أو السبب أو الأسباب التي أثارت وجدان الجماعة وأهاجته ، بل تتعدى ذلك إلى عملية تقييم شدة الإثارة الوجدانية ومداها وما يمكن أن تنتهي إليه بالزيادة أو بالنقصان .

ثانياً - الضبط الإنفعالي الوجداني . فالواقع أن القائد الذي يمسك بزمام المجموعة لا يترك ذلك التناغم الوجداني يأخذ به كل مأخذ ويسيطر عليه سيطرة تامة ، بل يتخذ موقفاً انضباطياً ، فيطلق قواه العقلية الانضباطية بحيث يتسنى له أن يحجم سورة الانفعال ويحد من هياجه . فبدلاً من أن يسيطر الوجدان والانفعال على مقاليد فكره ، فإنه يجعل من فكره السيد والمسيطر على الموقف .

ثالثاً - بث الفكر العقلاني في قوام المجموعة أو بتعبير أدق محاولة تحويل الجهد النفسي للمجموعة من كونه انفعالاً وهياجاً وجدانياً غير متعلّق إلى انفعال وهياج وجداني متبصر ومسترشد بهدى العقلانية التي بينها القائد في المجموعة .

رابعاً - قيام القائد بوضع مخطط لإحالة ما يعمل بدخيلته ودخيلة مجموعته من انفعال وجدان إلى ممارسات عملية ومواقف

فعلية يتسنى بواسطتها ترجمة ما يعمل بدخيلة المجموعة والقائد على السواء إلى سلوك عملي .

خامساً - قيام القائد بتقييم ما تم إنجازه وتعديل الوسائل التي تم الإستعانة بها في ضوء ما تم القيام به من تقييم .

وهناك في الواقع طريقتان متباينتان يمكن أن يسلكهما التناغم الوجداني . فلقد يبدأ التناغم الوجداني من جانب قائد المجموعة ، كما يمكن من جهة أخرى أن يبدأ من جانب المجموعة . فإذا ما حدث هياج وجداني في نطاق المجموعة لسبب أو آخر ، فإن قائد تلك المجموعة يتناغم وجدانياً من مجموعته . وإذا كان قائد المجموعة هو الذي احتاج وجدانياً وانفعالياً ، فإنه يتخذ من ألوان السلوك كالخطابة مثلاً وسيلة لنقل ما يعمل بدخيلته من هياج وجداني انفعالي إلى المجموعة التي يقوم بقيادتها .

والواقع أن التناغم الوجداني سواء في قوام القائد أم في قوام المجموعة التي يقودها ذلك القائد عدة مزايا أو فوائد وعدة عيوب أو مخاطر . ولنبدأ بتحديد المزايا أو الفوائد التي يمكن أن تنبأت عن التناغم الوجداني على النحو التالي :

أولاً - فمن طريق التناغم الوجداني يحس الطرف الذي يتناغم وجدانياً مع الطرف الآخر بأحاسيس ومشاعر ذلك الطرف الآخر . ومن ثم يتم الاتحاد ويتأكد بين الطرفين اللذين يشتركان في نفس المشاعر والوجدانات .

ثانياً - قد يكون التناغم الوجداني بمثابة إشارة لوقوع خطر أو تهديد للطرف الذي احتاجت مشاعره . ومن ثم فإن الطرف الذي انتقلت إليه المشاعر الوجدانية بالتناغم الوجداني يسارع بنجدة الطرف الذي احتاجت مشاعره الوجدانية . خذ مثلاً لذلك بما وقع

من زلازل في مصر وتضرر مواطنون كثيرون فتناغم وجدانيًا مع الشعب رئيس الجمهورية ورئيس الوزراء والوزراء فركزت جميع القيادات جهودها فيما يمكن عمله للتخفيف من حدة الخسائر التي منى بها الشعب نتيجة انهزام المنازل وفقدان الكثير من الناس المأوى والممتلكات والمال .

ثالثًا - قد يعمل التناغم الوجداني على توحيد الصفوف ونسيان الخصومات . ويتبدى هذا بشكل جلي في حالة تعرض الشعب بأسره لحظر محقق به كما هو الحال في الحروب أو في مقاومة الاستعمار . وقد يساعد على دعم التناغم الوجداني وجود عدو مشترك يهدد الشعب كله كوحدة واحدة . ولقد تبدى هذا النوع من التناغم الوجداني في مصر أيام الاحتلال البريطاني فكان المسلمون والأقباط متحدین صفاً واحداً . ولم يكن المسلم يحس بالفروق والحواز بينه وبين القبطي ، بل وقف جميع المواطنين المصريين صفاً واحداً يناهض الاحتلال الإنجليزي في ذلك الوقت .

رابعًا - قد يعمل التناغم الوجداني على تأكيد الشعور بالفرح والبهجة . ففي بعض المناسبات السارة كعقد قران أو نجاح في امتحان أو رجوع من سفر بعد غيبة طويلة تعم مشاعر الفرح معظم الجيران والأقرباء بحيث تلتئم القلوب في وحدة بغير فرقة ، ويكون التناغم الوجداني الذي يسود الجميع هو عامل توحيد القلوب جميعًا والتحامها بعضها مع بعض .

خامسًا - وعلى تقيض الفرح فإن الموت أيضًا كثيرًا ما يشيع التناغم الوجداني بين الأهل والجيران والأقرباء . وهذا يحدث بالذات عندما يكون الميت قريبًا من القلوب أو لم يكن أحد يتوقع موته . فيحدث الموت صدمة نفسية هائلة يتبعها تناغم وجداني بعيد

المدى ويعيد الغور في القلوب ، ومن ثم فإن كثيرًا من الخصومات تتلاشى وتلتف القلوب المتباعدة حول أسرة الفقيد يحاولون تعزيبها في مصابها الأليم .

وبعد أن عرضنا لهذه المزايا أو الفوائد التي تنأتى عن التناغم الوجداني فإن علينا بعد هذا أن نعرض للعيوب أو المضار التي تنأتى عنه سواء في قلب القائد أم في قلب الجماعة التي يقودها . وتتلخص العيوب أو المضار فيما يلي :

أولًا - إن الكثير من المجازر وأعمال العنف كانت نتيجة للتناغم الوجداني الذي انتقل من عقل وقلب قائد إحدى المجموعات إليها ، فخصعوا لمشقيته ولأوامره . فقد تكون الكراهية قد نشبت واشتعلت في قلب ذلك القائد ضد فئة من الناس بسبب الاختلاف في العقيدة الدينية أو العقيدة السياسية أو الأصل والمنشأ أو لأسباب قبلية تتعلق بالأخذ بالثأر ونحو ذلك من أسباب ، فما كان منه إلا أن تزعج مجموعة من الشباب وأخذ يث فيها كراهيته ، فسرى ما يعمل في قلبه من كراهية وبغضاء إلى قلوبهم بالتناغم الوجداني فما كان من أفراد تلك المجموعة إلا أن هاجمت المجموعة أو الفئة الأخرى التي يكرها القائد أو الزعيم وأخذوا يقتلونهم ويترصون بهم أو يحرقون متاجرهم ويبيوتهم أو يطاردونهم أينما يكونون .

ثانيًا - كثيرًا ما يستعين القائد بالتاريخ سواء كان تاريخًا صحيحًا أم تاريخًا مزيفًا ، فيحى ما كان راقداً في أكفانه من كراهية ومقت لفئة من الناس ويأخذ في الاستشهاد ببعض الوقائع التاريخية التي تعمل لدى سماعها على إثارة الأحقاد من جديد بالتناغم الوجداني الذي ينتقل من مشاعر القائد إلى مشاعر المجموعة . والواقع أن الأخذ بالثأر لا يعدو عن ذلك . فتمتة شخص تكون له مكانة متناهية في

قلوب أسرته أو عشيرته يأخذ فى تذكّره أهله بما حدث بين أسرته قديماً وبين أسرة أو أسر أخرى ويشدد عليهم بأن يأخذوا بالثأر من أفراد تلك الأسرة أو من الأسر التى لهم عليها ثأر قديم . وهكذا تنقل العدوى الوجدانية من قلبه إلى قلوب الأبناء والأحفاد فيأخذون على عاتقهم الأخذ بالثأر وقتل خيرة شباب الأسرة أو الأسر المعادية .

ثالثاً - إن معظم الحروب كانت نتيجة لانتقال عدوى العواطف أو التناغم الوجدانى من قلب قائد أو زعيم مريض نفسياً إلى شعبه . فيفضل ما يتمتع به ذلك الزعيم من قدرة على التأثير وجمع الصفوف بالخطابة البليغة وذلاقة اللسان وما يتخذ من حركات ووقفات وجلسات تتم عن الشجاعة والقوة والجبروت ، فإن شباب تلك الأمة يعجبون به ويأخذون عنه مشاعره المحتمنة بالكراهية والمقت للشعوب الأخرى فينصتون بقلوبهم وعقولهم لما يأمرهم به ، فينخرطون فى صفوف جيشه برغبة أو برضى ، وقد أمثوا بأن أمتهم تمتاز عن جميع الأمم الأخرى التى يقومون بالإغارة عليها وغزوها والإجهاز على أهلها ونهب خيراتها وإذلال قادتها ومحو حضارتها . وهذا ما حدث فى الحرب العالمية الثانية التى نشبت بسبب ما اعتمل فى قلب هتلر من أحقاد ضد الدول المجاورة ، فاستطاع أن يبيت أحقادَه فى الشعب الألمانى ، وكان نتيجة حروبه وقوعه فى هزيمة منكرة ، كما أنه تسبب فى قتل الكثير جداً من جنوده وجنود الدول التى أغار عليها وحاربها بغير هوادة وبطغيان ليس بعده طغيان .

رابعاً - يرجع الكثير من أسباب الفرقة والكراهية إلى القيادات الصغيرة التى تتبوأ على قلوب الأسر والجماعات وما إليها .

فأرباب وريات الأسر قد ينقلون بالتناغم الوجدانى كراهيتهم للجيران أو الأقرباء أو المختلفين عنهم فى الدين أو فى مسقط الرأس إلى أبنائهم . ومما لا شك فيه أن الكراهية أو بذور الحقد عندما تغرس فى قلوب الصغار منذ طفولتهم ، فإنها تأخذ فى النمو والتسلط على مقاليد سلوك المرء لدرجة أنه قد ينتهز أول فرصة أو مناسبة فيجهز بالقتل على أولئك الذين قام الأب أو الأم بغرس بذور الكراهية قبالتهم منذ نعومة أظفاره .

خامساً - إن التناغم الوجدانى مع أحد قادة الفكر أو الأدب أو الفن قد يعمل بطريقة غير مباشر على انطفاء الاستعداد للإبداع عند الشباب الذين يتجاوبون معهم ويتقربون منهم ويتعشقون فكرهم أو أدبهم أو فنه ، فيضربون فى إثرهم ولا يخرجون عن حدود ما توصلوا إليه وأفرزوه فكراً أو أدباً أو فناً ، وبالتالي فإنهم يصيرون عبيداً ثقافيين لهم ، ويحرمون أنفسهم من ترك بصمتهم الثقافية الشخصية على المجالات التى يهتمون بها . والواقع أن هذا ما حدث بالنسبة لكثير من مفكرينا وأدبائنا وفنانينا الذين امتلأت قلوبهم بالإعجاب ببعض المفكرين والأدباء والعلماء والفنانين السابقين أو المعاصرين ، سواء كانوا من بنى جلدتنا أم كانوا من الأجانب . والإعجاب الذى استولى على مقاليد فكرهم وقلوبهم إنما هو تناغم وجدانى عميق صار بمثابة قيود وشكائم قيدت الفكر العربى ، بل استولت على مقاليد علم وأدب وفن الناطقين والكاتبين بالضاد . وهذا ما أطلقنا عليه اسم « العنينة » ، أعنى النقل عن الآخرين والعيش ثقافياً فى كنفهم فلا يقدم المثقفون عندنا فلسفة أو فكراً أو أدباً أو فناً خارج نطاق ما سبق إليه غيرنا بمنهج مبتكر ونظرة إبداعية غير مسبوقه .

القدرة التخيلية المستقبلية :

من الحقائق السيكولوجية التي يجب ألا يفوتنا أخذها في الاعتبار وتناولها بالمدارسة اهتمام القائد بمسئول الجماعة التي يقوم بقيادتها وعدم انحصار تفكيره في حاضرها وماضيها . ولكن المستقبل بالنسبة للجماعة أو بالنسبة للقائد يقع في نطاق المجهول . فالمسبل إن لم يسر أغوار ذلك المجهول لا يتسنى إلا عن طريق إعمال الخيال . ولكن القدرة على التخيل تتباين من شخص لآخر ولا يتقاسمها الناس جميعاً بنفس القوة أو الشدة . على أن من المؤكد أن القائد يكون مفعماً بالقدرة التخيلية المستقبلية بدرجة عظيمة وبإتقان بارع .

وسواء اعتقدنا أن المستقبل موجود كوجود الجنين في بطن أمه ، ثم يتحقق كميلاد ذلك الجنين واستحالته لحظة ميلاده إلى وليد ، أم أنكرنا هذا الفرض واعتقدنا أن المستقبل لا يوجد بأى حال من الأحوال وجوداً موضوعياً ، بل لا يعدو أن يكون صورة ذهنية يترسمها من يعمل خياله فيشكل أخيلة يرمى إليها أو يتمنى تحقيقها فيما سوف يأتى في وقت قريب أو بعيد ، فإننا في الحالتين لا نستطيع أن نغفل الدور الهام والفعال الذى تلعبه القدرة التخيلية المستقبلية عند القائد . ففي الحالة الأولى إذا صح الافتراض بأن المستقبل موجود كوجود الجنين في بطن أمه ، فإن القدرة التخيلية المستقبلية لدى القائد تكون قدرة تنبؤية بما سبق أن تحدد ووجد بالفعل ولكن في حالة كمن . أما في الحالة الثانية وهى الحالة التي يقوم فيها القائد بإعمال خياله في تشكيل صور ذهنية مستقبلية يخلقها خلقاً ويستحدث وجودها في ذهنه استحداثاً ، فإن خياله في هذه الحالة يكون خيالاً إبداعياً ، فهو يقوم بتشكيل صور ذهنية لا وجود لها إلا في مخيلته .

وثمة في الواقع مجموعة من الفروض التي يمكن تقديمها بإزاء الصلة بين تلك الصور الذهنية التخيلية المستقبلية وبين كل من الحاضر والماضى ، لعلنا نقدمها على النحو التالي :

أولاً - إن العلاقة بين المستقبل وبين كل من الحاضر والماضى هى علاقة العلة والمعلول ، أو السبب والمسبب . فأصحاب هذا الفرض يؤكدون أن الحاضر والماضى يحملان في نطاقهما العوامل أو الأسباب التي تبدو نتائجها واعتمالها في المستقبل . فخيال القائد إذن - جرياً وراء هذا الفرض - هو خيال تسلسلى ، بمعنى أنه يقوم باستنتاج التسلسل العلوى الذى يترتب على أحداث ووقائع كل من الحاضر والمستقبل ، ولقد يذلل أصحاب هذا الفرض والمتحمسين له بالانفجار السكانى فيقولون طالما أن الموارد الغذائية الموجودة حالياً والتي سوف تتوافر في المستقبل محدودة وتكفى بالكاد لسكان الأرض في الوقت الحاضر ، فإن التفجر السكانى الذى يسير وفق متتالية هندسية وليس وفق متتالية حسابية سوف ينتهى إلى حدوث مجاعات عالمية في المستقبل القريب أو المستقبل البعيد . والمتتالية الهندسية مثل : ١ - ٢ - ٣ - ٤ - ٥ - ٦ الخ . إذن فوق هذا الفرض فإن ما ينتهى إليه خيال القائد هو نفس ما ينتهى إليه أى شخص آخر مؤهل بالقدرة التخيلية المستقبلية المناسبة لتصفح أحداث ووقائع الحاضر والمستقبل وما يمكن أن تؤدى إليه من نتائج حتمية غير احتمالية .

ثانياً - أما الفرض الثانى الذى يمكن تقديمه بإزاء علاقة المستقبل بالحاضر والماضى فإنه يذهب إلى أن هذه العلاقة علاقة تفاعلية . فكما هو الحال في الكيمياء لدى تفاعل العناصر بعضها

ببعض أو لدى تفاعل أحد العناصر مع أحد المركبات أو لدى تفاعل مركبين أو أكثر بعضها ببعض ، كذا الحال بإزاء أحداث ووقائع الحاضر والمستقبل . فثلك الأحداث والوقائع تتفاعل بعضها مع بعض على النحو نفسه الذى يتم وفقه التفاعل الكيميائى . فلقد يتم التفاعل بين حدث أو واقعة واحدة مع حدث واحد آخر أو واقعة واحدة أخرى ، ولقد يتفاعل الحدث الواحد أو الواقعة الواحدة مع مركب من أحداث أو وقائع سابقة ، كما قد يتم التفاعل بين مركبات سبق أن تكونت نتيجة تفاعلات بين أحداث أو وقائع . ويتأتى عنها مركب جديد على جانب أكبر من التراكب . وعلى هذا فإن أصحاب هذا الفرض - وكاتب هذا الكلام واحد منهم - يعتقدون أن المستقبل ليس مجرد معلولات لعلل سابقة أو مسببات لأسباب سبق أن وجدت فى الحاضر وأيضاً فى الماضى ، بل إنه سوف يكون بمثابة مركبات كالمركبات الكيميائية نتجت عن تفاعل الأحداث والوقائع بعضها مع بعض وفق أنحاء وأشكال وصيغ تفاعلية متباينة . والمهمة التى تلقى على كاهل قائد الجماعة أن يجرى فى أنحاء وأشكال وصيغ تفاعلية متباينة . والمهمة التى تلقى على كاهل قائد الجماعة أن يجرى فى ذهنه أخيلة تتعلق بما يمكن أن يتأتى عن التفاعلات المتوقعة فى المستقبل بين أحداث الحاضر والماضى جميعاً . وواضح أن مثل هذا التوقع من الصعوبة والدقة بمكان .

ثالثاً - أما الفرض الثالث الذى يمكن تقديمه بإزاء علاقة المستقبل بالحاضر والماضى فإنه يذهب إلى أن القدرة التخيلية المستقبلية التى يتمتع بها القائد إنما هى قدرة حدسية . فالقائد يقع على ماسوف يحدث فى المستقبل نتيجة إعمال لنظرة كلية شاملة إلى الحاضر والماضى لا على أساس من الشواهد ، بل على أساس من التنبؤ الحدسى . والحدس intuition يختلف عن التخمين guess من حيث إن

التخمين هو اختيار من بين بدائل مطروحة أمام المرء وهو يكون اختيار جزافى ولا يكون المخمن وثاقاً من الاختيار الذى وقع عليه . أما الحدس فهو كشف ذهنى طفرى لحقيقة ذهنية مؤكدة . وأصحاب هذا الفرض يعتقدون أن المرء الذى صحت قدراته الذهنية ولم تفسدها العوامل الحضارية الرديئة ، يكون فى حالة انسجام ووثام مع الكون من حوله ومع الجماعة التى يقودها باعتبارها جزءاً من هذا الكون . ومن ثم فإنه لدى تصفحه لما بداخله فإنه يكون فى الوقت نفسه متصفخاً لما بداخل الجماعة التى يقودها . وبتعبير آخر فإنه يكون قد اتحد ذهنياً مع جماعته تلك . فيتأتى عن ذلك الاتحاد الذهنى التوصل إلى قدرة حدسية يستطيع بواسطتها أن يدرك البعد الثالث للزمان بما يحمله من أحداث مستقبلية يتوقع حدوثها لتلك الجماعة . ولتأخذ مثلاً يقرب هذا المفهوم وهو توقع بعض الطيور وبعض الحيوانات التى لم يصلها التلوث الحضارى وما تزال متمتعة بقوامها الطبيعى بوقوع الزلازل التى لم تقع بعد . فيما أنها ما تزال جزءاً لا يتجزأ من الطبيعة فإنها تستطيع أن تدرك البعد الزماتى الثالث - أعنى المستقبل - فتهب إلى مخابثتها بعيداً عن الزلازل التى لم يقع بعد . فهذه الكائنات الحية تتمتع بالحدس التوقعى تماماً كما يتمتع القائد بالحدس التوقعى بإزاء مستقبل الجماعة التى يقودها وما يشتمل عليه من أحداث ووقائع ولو بصفة عامة مشوية ببعض الإلهام والغموض .

رابعاً - أما الفرض الرابع الذى يمكن تقديمه بإزاء علاقة المستقبل الذى يكشف قائد المجموعة النقاب عنه بالماضى والحاضر ، فإنه يتعلق بالإلهام ، والإلهام يختلف عن الحدس فى أن الحدس عبارة عن قوة ذهنية ذاتية لا تعتمد على مصدر خارجي تأخذ عنه ما تصل إليه من توقعات أو من حقائق . أما الإلهام فإنه

يعتمد على مصدر خارجي يأخذ عنه المرء ما ينتهي إليه من توقعات أو حقائق . والقائد الملهم يكون في الوقت نفسه إلى جانب ما يلهم به من الخارج متمتعاً بقدرة تخيلية مستقبلية . ذلك أن القائد الملهم ليس شأنه شأن جهاز الاستقبال ، وإنما هو مستقبل على أساس قدرته الذاتية في التكيف والتوائم مع هذه الأشياء التي يلهم بها بتلك القدرة التخيلية المستقبلية . فلنأخذ هناك نوعاً من التفاعل بين الإلهام وبين هذه القدرة التخيلية المستقبلية . فلو أن تلك القدرة ما كان للقائد الملهم أن يستقبل الإلهامات التي تصل إليه . ولقد نستطيع أن نقول إن هناك دوراً إيجابياً يلعبه القائد الملهم . ذلك أنه يقوم بعملية اقتناص للإلهامات التي تكون على استعداد لأن تصل إليه ولكنها تكون بعيدة المنال نوعاً لولا تلك القدرة التخيلية المستقبلية التي تلعب الدور الفعال في جذب الإلهامات إلى ذهن القائد الملهم كما يجذب المغنطيس برادة الحديد إليه عن بعد .

خامساً - أما الفرض الخامس والأخير الذي يمكن تقديمه بإزاء علاقة المستقبل الذي يكشف قائد المجموعة النقاب عنه في علاقته بال حاضر والماضي ، فإنه فرض يتعلق بالإرادة الإبداعية الخلقية للقائد . فأصحاب هذا الفرض يعتقدون أن القائد في اعتمال قدرته التخيلية المستقبلية لا يعتمد على السبب والمسبب من جهة ، ولا على التفاعلات التي تشبه التفاعلات الكيميائية من جهة ثانية ، ولا على الحسن من جهة ثالثة ، ولا على الإلهام من جهة رابعة ، بل يعتمد على القدرة الإرادية الإبداعية الخلقية . فأصحاب هذا الفرض يعتقدون في توافر القدرة الإرادية الهائلة لدى من حظي بالموهبة القيادية . فهو لا يعتمد على هذه القدرة التخيلية المستقبلية فحسب ، بل يكون في الوقت نفسه صاحب وجدان متبلور حول الصور الذهنية التخيلية التي يتوصل إليها بإزاء المستقبل ، كما أنه لا يكتفي بنشاطه الذهني

الوجداني ، بل يضيف إلى هذا النشاط الذهني والوجداني نشاطاً إبداعياً . فهو يلعب دوراً إيجابياً وديقاً في إحالة ما يتوصل إليه من صور ذهنية إلى خطط عملية قابلة للتنفيذ . والواقع أنه وفقاً لهذا الفرض فإن القائد يكون هو المنشئ لتلك الصور الذهنية التخيلية المتعلقة بالمستقبل ، كما أنه يكون صاحب الوجدانات المقبولة حول تلك الصور الذهنية ، بل إنه يكون المحرك والموجه لتلك الوجدانات والعمل الإيجابي في تبلورها حول الصور الذهنية ، ثم إنه أخيراً يكون صاحب الإرادة في التخطيط لتنفيذ تلك الصور الذهنية التي تبلور وجدانه حولها ، ثم هو لا يكتفي بوضع تلك الخطط التي يتبنى بواسطتها أن يحيل تلك الصور إلى واقع فعلي في الحياة المتعلقة بالجماعة التي يتولى قيادتها في نطاق التصورات الذهنية إلى نطاق جديد هو النطاق الأدائي ، بل إنه يهيئ المناخ المناسب ، بل والأشخاص المناسبين الذين يتمكن عن طريقهم تحقيق ما ابتدعه من تصورات ذهنية ومن خطط يتبنى بواسطتها إحالة تلك التصورات الذهنية إلى واقع حي . وأكثر من هذا فإن القائد المبدع يدأب على تذليل العقبات وحل المشكلات التي تعترض طريق تنفيذه لما ابتدعه من تصورات ذهنية مستقبلية تتعلق بمستقبل الجماعة التي يقوم بقيادتها .

المسافة النفسية :

نقصد بالمسافة النفسية امتناع قائد المجموعة على الذوبان فيها واستمرار إحساسه باستقلاله النفسي بعيداً إلى حد معين عن الجماعة التي يقودها . ويكون قصده الذي يرمى إليه في الحفاظ على ذلك البعد النفسي أن يكون بمقدوره أن يقوم بتصحيح الجماعة والوقوف على مراميها وأحوالها من تلك النقطة النفسية البعيدة نسبياً عنها . ذلك أنك لا تستطيع أن ترى الشيء بعينيك إذا كان لصيقاً كل اللصوق أمام عينيك ، كذا الحال بالنسبة للقائد الجماعة . إنه

باتخاذ نظرة مستقبلية بإزاء مجموعته . فهو شبيه بالطبيب الذى يقوم بعملية توقع مستقبلى لما سوف يتقلب عليه المريض من حالات ، أو بتعبير آخر فإنه لا يكتفى بعملية التشخيص للحالة ، بل إنه يقوم أيضًا بعملية تنبؤ بما سوف يحدث لمريضه فى الأيام التالية طالما أنه قد استطاع أن يقوم بتشخيص المرض . ذلك أن كل مرض من الأمراض التى يمكن أن يصاب المرء بها له دورة معينة يمر بها ، كذا فإن قائد المجموعة يشخص حالة مجموعته أو الجماعة التى يقودها بالإضافة إلى ما يتسنى له توقعه من حالات أو أحوال سوف تمر بها تلك الجماعة .

ثالثًا - بيد أن عملية التشخيص وعملية التنبؤ تكونان مجرد وسيلتين للتوصل إلى المرحلة أو العملية الثالثة ، أعنى وضع التخطيط اللازم أو المناسب لتلك المجموعة . وهذه الخطوة شبيهة أيضًا بموقف الطبيب من مريضه . فبعد أن يقوم الطبيب بالتشخيص والتنبؤ ، فإنه يقوم بعد ذلك بوصف الدواء لمريضه . كذا الحال بالنسبة لقائد المجموعة . إنه يقوم بعملية وضع الخطط لإصلاح مجموعته أو التخطيط لما يجب عليها اتخاذه من خطوات أو عمليات فى المستقبل القريب والمستقبل البعيد . ومن المعروف أن الخطوات العملية التى تتخذ فى المستقبل القريب تسمى «تكتيكًا» بينما تسمى الخطوات المستقبلية البعيدة «بالاستراتيجية» فقائد المجموعة يضع نوعين من المخططات: مخططات تكتيكية من جهة ، ومخططات استراتيجية من جهة أخرى .

رابعًا - على أن هذه العمليات الثلاث لا تبدأ وتنتهى بينما يظل القائد بعدها راكناً إلى السكون أو الوقوف موقفاً سلبياً بإزاء مجموعته ، بل إنه يظل مستمرًا فى قيامه بهذه العمليات الثلاث بغير

لا يستطيع أن يدرك جماعته التى يقوم بقيادتها وهو لصيق بها . فإذا حدث أن التصق القائد بجماعته لصقاً تاماً ، فإنه يكون فى هذه الحالة ذاتياً فيها ومندمجاً فى قوامها ، وبالتالي فإنه لا يستطيع أن يقوم بعملية الإدراك الموضوعى لها .

وواضح أننا عندما نذكر المسافة النفسية ، فإننا نكون بصدد تقريب المعنى الذى نقصده من أذهان من يطلعون على هذا الكلام . فمن الواضح أنه لا توجد مسافات أو أحجام أو أى معايير نستطيع أن نقيس بها العلاقة النفسية القائمة فيها بين القائد والمجموعة التى يقودها . ولكن مع هذا فثمة ما يمكن أن نتخيله من وجود علاقات نفسية متباينة يمكن أن ندرکها بصدد العلاقة بين القائد والمجموعة . فثمة علاقة اللامبالاة من جهة ، وعلاقة الاندماج من جهة ثانية ، وعلاقة المراقبة الموضوعية من جهة ثالثة . وما نقصده بالمسافة النفسية هو هذه العلاقة الثالثة التى يكون فيها القائد مهتماً بجماعته ولا يكون غير مهبال بها ، كما أنه لا يكون مندمجاً فى قوامها فلا يستطيع بالتالى أن يتخذ الموقف البعيد بمسافة نفسية معينة بإزاء جماعته . والواقع أن هذا الوضع الذى يكون القائد متخذاً فيه مكانه بعيداً بعداً نفسياً نسبياً عن جماعته يتصف بمجموعة من الخصائص التى نستطيع تحديدها على النحو التالى :

أولاً - إن اتخاذ هذا الوضع النفسى الذى أسميناه بالمسافة النفسية يعنى فى الحقيقة أن القائد يكون قادراً على التقييم السديد والموضوعى للحالات التى تتصف بها الجماعة التى يقوم بقيادتها . والتقييم الذى نقصده هو تقييم شامل فلا يسقط القائد أى اعتبار من عملية التقييم التى يضطلع بها .

ثانياً - إن اتخاذ هذا الوضع النفسى يسمح لقائد المجموعة

توقف . فهو يدأب على التشخيص والتنبؤ والتخطيط للمستقبل بنوعيه . فهو يعدل ويغير في تكتيكاته واستراتيجياته في ضوء ما يسفر عنه ما يضطلع به من تشخيصات وتنبؤات .

على أن القائد في اتخاذه للموقف النفسى الذى يحافظ فيه على استقلال شخصيته وأحكامه وما يضعه من مخططات لجماعته ، يكون فى حاجة إلى مجموعة من المتطلبات التى يجب توافرها وإلا فإنه يفقد القدرة على قيادته نتيجة فقدانه لتلك المسافة النفسية التى نذكرها . والمتطلبات التى نقصدها يمكن أن نحددها على النحو التالى :

أولاً - لا بد أن يأخذ القائد جذره من المحاولات المستمرة التى تدأب عليها المجموعة لجذبه إليها وصهره فى بوتقتها . فالواقع أن الكثير من القادة بدءوا بداية طيبة فى قيادة مجموعاتهم وقت أن كانوا محافظين على استمرار وجود المسافة النفسية بينهم وبين تلك المجموعات التى كانوا يقودونها ، ولكنهم بعد وقت قصير أو طويل خضعوا لعملية الجذب فتحطمت قيادتهم وصاروا ضمن الكتلة الجماهيرية فى مجموعاتهم . والشأن هنا كالأشأن بالنسبة للعلاقة الكواكب والنجوم بعضها ببعض . فكل كوكب أو نجم لديه قوة جانبية معينة . وكل كوكب أو نجم يحاول - إذا صح التعبير - جاهداً فى جذب الكواكب والنجوم الأخرى إليه حتى تندمج فى قوامه . ولكن طالما أن كل كوكب أو نجم محافظ على قوة جذبته دون أن يتعدها ودون أن يخفّض من قوتها ، فإنه يظل قائماً بذاته ولا يندمج فى غيره . هكذا نجد أن المجموعة تشبه كوكباً أو نجماً ، كما أن قائد المجموعة يشبه كوكباً أو نجماً آخر . وكل من المجموعة والقائد يريد أن يجذب الطرف الآخر إليه . فإذا استمر الإيزان

بينهما واحتفظ وضعهما الواحد منها بإزاء الآخر بالمسافة النفسية المناسبة ، فإن القيادة الصالحة تستمر . أما أن يجذب القائد إلى قوة جذب مجموعته واندماج فيها ، أو إذا حدث العكس بأن يتسنى للقائد أن يجذب مجموعته إليه ويدمجها فى شخصيته ، فإن القائد فى الحالة الأولى يفقد هويته ، كما أن المجموعة فى الحالة الثانية تفقد هويتها . والحالتان تعبران عن فقدان المسافة النفسية التى كانت موجودة وقائمة فى العلاقة بين القائد ومجموعته .

ثانياً - أما المطب الثاني فإنه يتعلق باتساع المسافة النفسية التى يجب الحفاظ عليها ، ولا يكون هذا بسبب اندماج القائد فى مجموعته ، أو بسبب اندماج المجموعة فى القائد ، بل بسبب اتساع المسافة النفسية بين القائد والمجموعة ، وهى المسافة التى يجب أن تظل ثابتة بغير نقصان أو زيادة . فالواقع أن زيادة المسافة النفسية عن الحد المعقول تؤدى إلى تصدع العلاقة بين القائد وجماعته ، فلا يتسنى له مداومة الوقوف على أحوالها ، وبالتالي فإنه لا يستطيع أن يقوم بعملية التشخيص وعملية التنبؤ وعملية وضع المخططات التكتيكية والمخططات الإستراتيجية اللازمة التى تضمن تقدم وإصلاح حال جماعته .

ثالثاً - ومن المتطلبات الضرورية التى يجب أن تتوافر فى علاقة القائد بالمجموعة التى يقودها حتى يضمن الحفاظ على المسافة النفسية بينه وبينها تحقيق الإنسجام والتفاعل بين ذاتيته وبين الواقع الفعلى لمجموعته . ذلك أن كثيراً من القادة فى مختلف الجماعات يقعون فى مطب من مطبين : الأول - الإنحياز إلى الذاتية فيعيش القائد فى أوامره بل يفرضها على جماعته دون بصر بالواقع الفعلى الذى تعيش فيه . أما المطب الثانى الذى يجب أن

يتحاشاه القائد فهو التلون بلون مجموعته بحيث لا تكون له بصمة شخصية يطبعها على واقع تلك المجموعة بل يكون همه الأول والأخير في هذه الحالة الأخيرة أن لا يصطدم معها ، وبالتالي فإنه يجتهد في الحفاظ على الأوضاع التي تسلمها من القائد السابق بغير زيادة عليها أو نقصان منها . والحرى بالقائد الخليق بالتقدير أن يحقق توازناً بين ذاتيته وما يعتمل فيها من فكر شخصي وثقافة شخصية وإرادة ذاتية ، وبين ما توصلت إليه الجماعة من واقع في حياته . ولكن يجب أن نقرر هنا أن عملية تحقيق التوازن فيما بين الذاتية والموضوعية من الصعوبة بمكان . فإذا نحن تدارسنا ما يضرب فيه معظم القادة في شتى المواقع المتباينة ، فإننا نجد أن الغالبية منهم إما أن ينحازوا إلى الذاتية ، وإما أن ينحازوا إلى الموضوعية . ويقدر ما يحدث من انحياز نحو قطب من هذين القطبين يكون الحكم على القائد بمدى نجاحه أو فشله في قيادته .

رابعا - ومن المتطلبات التي يجب أن يحققها القائد في قيادته لمجموعته حتى يظل محتفظاً بالمسافة النفسية بينه وبينها الحفاظ على السوية النفسية والإتزان النفسي بل والهدوء النفسي . فالواقع أن الضغوط التي يتعرض لها معظم القادة في شتى المواقع ، كثيراً ما تنحرف بهم عن السوية النفسية التي تعتبر من أهم الشروط والمواصفات التي بغيرها لا تكون القيادة حكيمة . فالضغوط النفسية التي يتعرض لها كثير من القادة تفقدهم القدرة على الحفاظ على المسافة النفسية بينهم وبين المجموعات التي يقومون بقيادتها . فيعوض القادة يصابون بالكبرياء الجوفاء التي تسمى ميغالومانيا ، أو قد يصابون بالإكتئاب أو بالسواسوس والأعمال القهرية أو بغير ذلك من أمراض نفسية . وفي مثل هذه الحالات يكون من الصواب تحية القائد عن موقعه وذلك لأنه يكون بالتأكيد قد فقد المسافة النفسية

التي كانت قائمة ومتحققة بينه وبين مجموعته التي كان يقودها .
خامسا - ومن المتطلبات التي يجب أن يهتم القائد بها ويضعها في اعتباره قيام بعض الخصوم أو حدوث بعض الظروف الاجتماعية التي لا دخل له في استحداثها بإبعاد المجموعة التي يقودها عنه . فلا يكون القائد هو الذي يبعد نفسه عن مجموعته ، بل تكون المجموعة هي التي بعدت عنه ، وبالتالي فإنه في هذه الحالة يفقد المسافة النفسية المعقولة بينه وبين جماعته . فلكن السجادة تسحب من تحت قدميه دون أن يلقى بالألى ما يحدث في علاقته بها وفقدانه لقيادتها .

التخطيط لأهداف متجددة :

نستطيع أن نشبه قائد أي جماعة بقائد السيارة ، كما نستطيع أن نشبه الجماعة التي يتولى القائد قيادتها بالسيارة ، فكما أن السيارة في تحركها لا تسير على خط مستقيم ولا تسير على أرض مستوية طوال سيرها بل تقابلها المطبات والأرض الوعرة ، كذا فإن الجماعة - كأنه ما تكون - تدأب على التطور بغير توقف ، بل إنها لا تتطور بنفس الدرجة أو بنفس الشدة ، كما أنها في تطورها تصادف من الأحوال والظروف ما هو موات لها وما هو مناهض لمصلحتها . وكما أن قائد السيارة يتطلع في قيادته إلى الأمام مع تطلعه إلى الخلف من لحظة لأخرى ، كذا فإن قائد الجماعة لابد له من ترسم المستقبل وتوقعه مع التطلع إلى الخبرات والأحوال التي مرت فيها جماعته . وهو مثل قائد السيارة الذي يكون قد ترسم هدفاً قريباً وهدفاً بعيداً . وهو يكون مستعداً بصفة مستمرة لتعديل ممارسته في القيادة حتى يتسنى له مجابهة الظروف المفاجئة ، وأن يتوخى الحذر من الخطأ في القيادة

مجموعة أن يتوخاها ، لعلنا نقوم بتحديدنا على النحو التالي :

أولاً - يجب أن تكون الأهداف الجديدة التي يترسمها القائد لجماعته قابلة للتطبيق . صحيح أن الأهداف الجديدة يمكن أن تكون محفوفة ببعض الصعاب ، ولكن تلك الصعاب المتوقعة يجب أن يكون في مقابلها توفير الإمكانيات الكافية والناجعة للتغلب عليها وقهرها . أما أن يترسم القائد أهدافاً متعذرة التحقيق فلا تتوافر في مقابلها الإمكانيات التي يتسنى بواسطتها التغلب على ما يجابهها من صعاب ، فإن ذلك القائد يكون قد تنكّب عن الطريق الواقعي في ترسمه للأهداف الجديدة .

ثانياً - لا بد للقائد أن يكون قادراً على ترتيب الأهداف الجديدة المستقبلية ترتيباً زمنياً سليماً فيضع في اعتباره أولويات تحقيق وتنفيذ تلك الأهداف ، فإذا هو قام بترتيب الأهداف بطريقة زمنية خاطئة ، فإنه يكون بذلك قد أفسد أهدافه جميعاً . فالأهداف البعيدة يجب أن تأتي بعد الأهداف القريبة . وكثيراً - أو في الأغلب - تكون الأهداف القريبة بمثابة وسائل لتحقيق الأهداف البعيدة ، فإذا هو رتب الأهداف على غير ما يجب أن تكون عليه ، فإنه يكون بذلك قد ترسم النتائج قبل الوسائل التي تعمل على تحقيق تلك النتائج ، وفي هذا خلط وتنكّب عن الطريق السوي .

ثالثاً - بيد أن القائد يجب أن يتخذ موقفاً ديناميكياً بإزاء تحديد الأهداف وترتيبها لا موقفاً استاتيكيّاً . فما يترسمه من أهداف يجب أن يكون قابلاً للتعديل وإعادة الترتيب والحذف والإضافة . فهو لا يحدد أهدافه القريبة والبعيدة ثم يطوى صفحاتها ولا يعاود مدارستها ، بل يدأب على المراجعة والفحص ليقف على ما يجب

اتخاذها من تغييرات وتعديلات ، وذلك بالربط بين ما يستجد من ظروف تحتم أخذها في الاعتبار من حيث تحديد الأهداف الجديدة القريبة والبعيدة على السواء ، وأيضاً من حيث ترتيب الأهداف المتباعدة وتوقيات إخراجها إلى حيز الواقع .

رابعاً - والقائد في تحديده للأهداف الجديدة يجب أن يواكب ذلك التحديد بالإعداد للإمكانيات التي يجب توافرها حتى يتسنى تحقيق تلك الأهداف الجديدة . وهذا يتطلب منه في الواقع مداومة ممارسة الإمكانيات المتوافرة وما ينقصها وما يجب الحذف منها وما يجب تطويره وتعديله أو مساندته بمقومات معينة تجعله صالحاً لتحقيق الأهداف الجديدة .

خامساً - يجب على القائد أن يطرح أمامه مجموعة كبيرة من الأهداف ثم يقوم بمقارنتها بعضها ببعض حتى يتسنى له الاختيار منها أصلحها وأكثرها نفعاً وأسرعها في تقديم الفوائد للجماعة التي يقودها ، والواقع أن هذه العملية على جانب كبير من الأهمية . ذلك أن بعض القادة لا يجيدون اختيار الأهداف الأكثر فائدة ، بل يقعون على أهداف غثّة أو قليلة القيمة أو حتى لقد يجانبهم الحظ فيختارون أهدافاً تعود بالضرر على الجماعات التي يقومون بقيادتها وذلك بسبب جهلهم أو عنادهم أو لعدم أخذهم الظروف والأحوال الحاضرة المستقبلية في الاعتبار .

وهناك مجموعة من السمات الشخصية التي يجب توافرها في القائد حتى يتسنى له القيام باختيار الأهداف المناسبة والجيدة للمجموعة التي يقوم بقيادتها . والسمات هي :

أولاً - يجب أن يكون القائد على درجة من الذكاء تؤهله لحسن اختيار الأهداف الجديدة . وأفضل تعريف للذكاء في رأينا هو القدرة

على إقامة العلاقات الدقيقة بالموقف الراهن وفيما يستطيع تخيله من علاقات مستقبلية . والذكاء هو أيضاً القدرة على الإفادة من الخبرات السابقة التي حصل عليها المرء في المواقف السابقة . وعلى هذا فإن على الذكاء أن يربط فيما بين العلاقات المستفاد من الماضي والعلاقات الموجودة في الحاضر والعلاقات المتوقعة حدوثها في المستقبل ، وبتعبير آخر فإننا نستطيع أن نقول إن الذكاء يلعب أدواره على ثلاثة مستويات : المستوى الأول هو المستوى الإدراكي لما يحدث من علاقات راهنة يقوم القائد بالوقوف عليها وإدراكها وهي تقع أمامه آنياً . أما المستوى الثاني فهو مستوى المخزونات التذكيرية المتعلقة بالعلاقات التي حدثت في الماضي والمتعلقة بجماعته التي يقودها . والذاكرة ذاكرتان : ذاكرة شخصية في مخ القائد ، وذاكرة تاريخية ، أعنى ما حفظه التاريخ في لفائفه والتي يتسنى للقائد الرجوع إليها والوقوف عليها وتفهم العلاقات المتباعدة التي تتضمنها . أما المستوى الثالث فهو المستوى المستقبلي وهو الخاص بما يمكن للقائد استشرافه فيما يقبل من مستقبل قريب أو بعيد . والواقع أن القدرة التوقعية أو التنبؤية ترتبط بالذكاء ارتباطاً محمياً . فكما كان المرء أعلى ذكاءً ، كانت قدرته الاستشرافية المستقبلية أقوى وأبعد غوراً وادق استبانة .

ثانياً - يجب أن يكون قائد الجماعة متمتعاً بالخيال الخصب فيستطيع أن يعمل قدرته الذهنية في الواقع الراهن وفيما تم حدوثه في الماضي القريب والماضي بحيث يقوم بتصنيع صور ذهنية تخيلية تمكنه من تشكيل الأهداف الجديدة . فالواقع أن الأهداف المتجددة لا تتأتى إلا لمن أوتي قدرة تخيلية تناسب ما يرجى تشكيله من تلك الصور الذهنية التخيلية المستقبلية التي تمثل الأهداف التي يرجى تنفيذها في المستقبل القريب والمستقبل البعيد على السواء .

ثالثاً - ومن المستحيل بالطبع أن تُغفل أهمية الطاقة الوجدانية

التي بدونها لا يتسنى للمرء أن يعمل نكاهه أو أن يعمل مخيلته وأن يترسم أهدافاً جديدة ومتجددة . ذلك أن الطاقة الوجدانية بمثابة الوقود الذي يشتغل النكاه وتشتغل المخيلة بواسطته . وشاهد ذلك أن القائد عندما يفقد تجدد تلك الطاقة الوجدانية ، فإن قدرته على إقامة العلاقات بالذكاء ، وأيضاً قدرته على تصنيع الصور التخيلية الجديدة التي تتعلق بتجديد أهدافه تأخذان في النضوب والإضمحلال .

رابعاً - بيد أن الطاقة الوجدانية التي يجب توافرها حتى يتسنى للقائد أن يعمل نكاهه ومخيلته للتوصل إلى ترسم أهداف جديدة بحاجة إلى مساندة فعالة من جانب إرادة القائد . فالواقع أن توفر تلك الطاقة الوجدانية لا يكفي لتشغيلها بل لابد من محرك يحركها ويعمل على إشعال أوارها لتشغيل الذكاء والمخيلة . والإرادة إرادتان : إحداهما داخلية والأخرى خارجية ، والإرادة الداخلية تختص بتشغيل واستغلال الطاقة الوجدانية في أعمال الذكاء وتنشيط وتشغيل المخيلة لتشكيل الأهداف الجديدة . أما الإرادة الخارجية فمهمتها تنفيذ ما ترسم في الذهن من أهداف جديدة في الواقع الخارجى .

خامساً - وبالنسبة للإرادة اللذين ذكرناهما ، فإننا نجد أنهما يتجهان إلى نوعين من النشاط : نوع إقدامى أو تنفيذى ، ونوع آخر كفى أو منعى . فلقد تكون مهمة الإرادة الداخلية أو الإرادة الخارجية الإقدام على تشكيل الأهداف الجديدة المتوخى تنفيذها في المستقبل القريب والمستقبل البعيد ، كما قد تكون مهمة الإرادة الداخلية والإرادة الخارجية إبطال أو وقف تنفيذ أو إلغاء ماتم وضعه وترسمه من أهداف وذلك لاكتشاف أسباب وجيهة تستدعى ذلك

الإلغاء أو الوقف . فالواقع أن القائد قد يتوصل بالفعل إلى تحديد أهداف مستقبلية جديدة ولكنه سرعان ما يكشف خطأ تلك الأهداف أو ما يمكن أن يترتب عليها من أضرار فيعمد بما لديه من إرادة منعية أو إبطائية إلى إلغاء ما ترسمه وشكله من تلك الأهداف . وبالمناسبة فإننا نعرض للعوامل التي يمكن أن تعمل على إعاقة القائد في التخطيط لأهداف متجددة . والعوامل المعوقة هي :

أولاً - ما يكون قد أصاب القائد من إحباطات أو صدمات نفسية تهبط بحالته المعنوية ، بحيث لا يستطيع أن يستثمر قدراته الذهنية أو أن يستنهض طاقته الوجدانية أو أن يحفز إرادته الداخلية المسنولة عن تشغيل طاقته الوجدانية وتوجيهها . فالزعيم الذي هزم في حرب كان يعقد عليها آماله في الانتصار وقهر الأعداء قد يصاب بهمهم نافذ في قدرته على ترسم أهداف جديدة ومتجددة ، فتخمد شعله نكاته ، وتضمحل قدرته التخيلية وتفتر حيوية طاقته الوجدانية ، وتتكمش إرادته الداخلية وإرادته الخارجية على السواء .

ثانياً - حدوث فصام بينه وبين الجماعة التي يقودها . ولقد يكون ذلك الفصام ناجماً عن خور في شخصيته ، أو عن أسباب تتعلق بالجماعة التي يقودها إذ تكون قد زهدت في قيادته لها أو اتجهت وجهات مبابنة للوجهات التي يدفع بها إليها . فهي ترسم مثلاً عليا مبابنة أو حتى متضاربة مع ما يترسمه لها .

ثالثاً - الإنهيار الصحي للقائد بسبب المرض أو بسبب الشيخوخة . فالواقع أن ترسم الأهداف الجديدة والمتجددة يستلزم توافر الحيوية البيولوجية لأن تلك الحيوية تعتبر الركيزة التي يبنى عليها أي نوع من النشاط كائناً ما يكون .

رابعاً - الضغوط الخارجية كالاستعمار في حالة الزعيم الذي

يقود أمته ولكنه ابتلى باستعمار بلاده فيصاب بالخذلان وخيبة الأمل وفقد الرجاء في مستقبل باسم لها . ومن الضغوط الخارجية أيضاً الكوارث التي قد تعم أنبلاد ، مثل الزلازل والبراكين والمجاعات نتيجة القحط والسيول وتفشي الأوبئة التي يتعذر التخلص منها بسهولة ، مثل وباء الإيدز والتهاب الكبد الوبائي ونحوهما ، فيترتب على ذلك انهيار معنوية القائد في الغالب وتعذر تجديد أهدافه التي يقوم بترسمها لتحقيقها في المستقبل القريب أو البعيد على السواء .

★ ★ ★

من أى مرض قد يلحق به ، أو تعويضه عما قد يصاب به من عاهات ، وذلك بتحميل عضو أو أعضاء أخرى بمهمة التعويض عن النشاط المفقود بسبب إحدى العاهات التى تكون قد أصابت عضواً ما أو قللت من كفاءته . ومن الطبيعى أن يكون الهدف العام للتربية الجسمية الحفاظ على حيوية الجسم البيولوجية وما تؤثر به فى الأنشطة المتبانية التى يضطلع بها المرء فى الحياة .

وبعد أن قمنا هذا التعريف المجل لما نقصده عندما نذكر التربية الجسمية ، فإن علينا أن نستعرض الجوانب المتبانية التى تتضمنها هذه التربية . والجوانب هى :

أولاً - الجهاز العصبى : وهو يتكون من المخ والمخيخ والتخاع الشوكي وكذا الجهاز العصبى السمبثاوى الذى يقوم بالإشراف على أجهزة الجسم المختلفة . والتربية المتعلقة بالجهاز العصبى تستهدف فى انغالاب الحفاظ عليه مما قد يعمل على إفساده أو إعاقة قدرته . ولكن فى الحالات التى قد يصاب بها هذا الجهاز بأى مرض أو إصابة من الخارج ، فإن مهمة التربية الجسمية المتعلقة به تتركز عندئذ فى التخلص من عوامل المرض ومن نتائج الإصابات الخارجية .

ثانياً - الجهاز الهضمى : وهذا الجهاز يبدأ عمله من الفم بواسطة اللعاب الذى يقوم بهضم النشويات ثم يتضمن كل الأجهزة الأخرى التى تشترك فى عمليات الهضم وأهمها المعدة والأمعاء والكبد والطحال . والتربية المتعلقة بهذا الجهاز تتمثل فى تحرى الدقة فى تناول الأطعمة المفيدة للجسم والمضغ الجيد والتحرز من تناول الأطعمة الملوثة التى تحمل الأمراض إلى الجسم والاهتمام بتناول العناصر الغذائية المتبانية بالنسب المناسبة ، وعدم الإفراط فى تناول الأطعمة أو حرمان الجسم من كمية الطعام اللازمة له .

الفصل الرابع

تربية القائد

التربية الجسمية :

إذا نحن تناولنا تربية القائد من أى زاوية ، سواء كانت زاوية جسمية ، أم زاوية وجدانية ، أم زاوية عقلية ، أم زاوية اجتماعية ، أم زاوية أيديولوجية ، فإننا نجد أنفسنا أمام نوعين أساسيين من التربية ، هما : التربية المقصودة ، والتربية التلقائية ، أو غير المقصودة . وإذا نحن قارنا بين هذين النوعين من التربية لكى نرَّجَح كفة واحدة منهما على كفة الأخرى ، فإننا نجد أن التربية التلقائية غير المقصودة هى صاحبة الكفة الراجحة ، وأن تأثيرها فى الشخصية - كأنه ما تكون - أقوى بكثير من تأثير التربية المقصودة .

ومادمننا بصدد التربية الجسمية التى يخضع لها القائد ، سواء كانت تربية جسمية مقصودة أم كانت تربية جسمية غير مقصودة ، فإن علينا أن نبدأ بتقديم تعريف لهذه التربية فنقول إن التربية الجسمية معناها توفير فرص النمو الجسمى للمرء بجميع أبحاثه بحيث يتحقق التوازن بين جميع المقومات الجسمية ، فلا يطغى نمو أحد الجوانب الجسمية على نمو الجوانب الأخرى ، وبحيث يتم الحفاظ على المقومات الجسمية المتبانية فلا تصاب بأضرار تعمل على إعاقة النشاط الجسمى العام أو إعاقة النشاط الخاص بجانب أو مقوم جسمى من المقومات الجسمية المتبانية ، ثم معالجة الجسم

ثالثاً - القلب والرئتان : فهذان الجهازان يتعاونان مع بعضهما البعض في تأزر وتعاون . والتربية التي يجب أن تكفل لهما هي تربية وقائية وتربية علاجية إذا ما أصابهما مرض أو وهن أو قصور عن أداء الوظائف الحيوية المطلوبة بهما .

رابعاً - الجهاز العضلي : وهو يتضمن العضلات الخارجية والعضلات الداخلية . وبالنسبة للعضلات الخارجية بالذات فإنها تحتاج إلى تدريبات رياضية معينة تعمل على تقويتها . والأساس في تربية الجهاز العضلي هو ممارسة التدريبات الحركية .

خامساً - الجهاز التناسلي : وهو يتضمن قسمين : أحدهما داخلي والآخر خارجي . ويرتبط نشاط الجهاز التناسلي بالطاقة الحيوية وما تقوم الغدد التناسلية بتجهيز الجسم به من هورمونات جنسية ، كما أن ثمة أعصاباً كثيرة تتمركز في مناطق معينة بهذا الجهاز لدى الجنسين . والتربية الخاصة بالجهاز التناسلي تكون في الغالب تربية علاجية في أعمار مبكرة إذا ما اكتشف تخلف في نمو الأعضاء الجنسية الخارجية .

سادساً - الأجهزة الحسية : وتتكون من العينين والأذنين واللسان والأنف وسطح الجلد . والتربية الجنسية لا تتركز في العمليات الحسية بل في الخبرات الإدراكية الحسية التي تخزن بالذاكرة . فمعظم الأشياء التي نقوم بإدراكها ندرکها بالتعرف وليس بذاكرة .

وعلى الرغم من أن معظم المهتمين بدراسة القيادة لم يولوا اهتماماً كبيراً بالتربية الجنسية التي خضع لها القادة بجميع صنفهم ، فإننا نجد أن هذه التربية على جانب كبير من الأهمية . ولعل إهمال هذه التربية في كتابات الدارسين لتربية القادة يرجع إلى عدة أسباب نقدمها فيما يلي :

أولاً - لا تتبدى موهبة القيادة واعتمالها في مواقف الحياة المتعلقة بالجماعات إلا بعد أن يكون القائد قد شب عن الطوق ، وبالتالي فإن المعلومات المتعلقة بالتربية الجنسية التي خضع لها منذ بواكير حياته حتى الوقت الذي بزغت فيه المقومات القيادية لديه لا تكون متوافرة في العادة .

ثانياً - إن معظم الدارسين يتناولون شخصية القائد من الناحية الاجتماعية في الغالب ولا يهتمهم في دراستهم سوى تلك الناحية من شخصيته ، أو قل إنهم يتناولون شخصيته ككل ولا يعمدون إلى النظر إليها من الزوايا المتباعدة التي تتضمنها .

ثالثاً - إن معظم الدارسين للقيادة بكافة أنواعها يتناولونها من زاويتين أو من زاوية من زاويتين هما زاوية الموهبة المقطوعة أو الموروثة في شخصية القائد ، وزاوية الظروف الاجتماعية التي عملت على إبراز تلك الموهبة . ومن ثم فإنهم لا يهتمون بما تلقاه القائد من مؤثرات تربوية تتعلق بمقوماته الجنسية .

رابعاً - إن الكثير من القادة لم يكونوا متمتعين ببنية جسمية متينة ، بل إن الكثير منهم كانوا مرضى أو مصابين ببعض العاهات . وهذا قد عمل على تجنب الدارسين للجانب الجسمي في شخصية القائد على أساس أنه ليس بذات أهمية أو ليس هو المحدد لمواصفاته القيادية .

خامساً - ينحو الكثير من الدارسين إلى النظرة المتكاملة بإزاء شخصية القائد ، وقد اعتقدوا أن تناول شخصية القائد من عدة زوايا من بينها الزاوية الجنسية يؤدي إلى فقدان النظرة التكاملية لقوامها . ومن ثم فإنهم يرون أن تناول شخصية القائد ككل بغير النظر من زوايا متباعدة هو الخلق بالاتباع في الدراسة .

بيد أننا نتخذ موقفًا مباينًا لهذا الموقف ولا نرى أن تناول كل جانب من جوانب شخصية القائد ، أعنى الجانب الجسمي والجانب الوجداني ، والجانب العقلي ، والجانب الاجتماعي ، والجانب الإيدولوجي ، يتعارض مع النظرة التكاملية إلى شخصية القائد ، بل إن هذه النظرة التكاملية تحتم النظر من هذه الزوايا الخمس التي نكرناها . فطالما أننا لا ندرس كل جانب من هذه الجوانب الخمسة في عزلة عن باقي الجوانب ، بل نربط دراستنا له بالشخصية ككل ، فإننا لا نكون إذن قد فسّخنا الشخصية وأفسدنا ما تنصف به من تكامل . أما الأهمية المنوطة بالجانب الجسمي في تنشئة القائد - كائنًا من يكون - فإنها تتبدى فيما يلي :

أولاً - إن الجانب الجسمي من أي شخصية وبالنسبة للقائد بصفة خاصة تعتبر الركيزة الأساسية التي تقوم عليها باقي جوانب شخصيته . فالواقع أن الجوانب الوجدانية والعقلية والاجتماعية والإيدولوجية تعتبر بمثابة انبثاق من هذه الركيزة الرئيسية وليست جوانب مستقلة عنها أو مضافة إليها أو جوانب قائمة بذاتها .

ثانيًا - إن ما يصيب هذا الجانب الجسمي من سوء كالمرض أو العاهة أو الضعف أو الموت ، إنما يعمل على هدم الشخصية بكاملها . فكم من قائد فقد قدرته على القيادة بعد إصابته بالمرض أو الضعف أو العاهة . وطبيعي أن الموت يقضي قضاءً تاماً على كيان القائد .

ثالثاً - من المؤكد أن القيادة تعتمد بالدرجة الأولى على الطاقة الحيوية التي تنبثق من القوام البيولوجي للقائد . وهذه الطاقة الحيوية وحدها لا تحقق للقائد مبتغاه . فهي لا بد أن تخضع لقدراته العقلية والوجدانية والاجتماعية ولما يعتقد من إيدولوجية ولما يقوم

بتخطيطه من خطط ، ولما يبذله من جهد في الواقع الاجتماعي من حوله ، ولما يحدده من أهداف متجددة ، ولما يستعين به من تكتيكات واستراتيجيات .

رابعاً - ومن المؤكد أيضاً أن للقيادة مواصفات عامة تتعلق بالمظهر الخارجي الذي يتمتع به القائد . فنحن لانتجد في تاريخ القادة قائداً قزماً . صحيح أن بعض القادة كانوا قصار القامة ، ولكن قصر قامتهم لم يصل إلى حد القزامة المثيرة للضحك ، أو للاحتقار . فتمتد حدود للطول تتوقف القيادة عندها . فإذا خرجت تلك الحدود عن مداها الأدنى فإن القيادة تمتنع ولا يستطيع المرء أن يصير قائداً بسببها .

خامساً - وما يقال عن المظهر الخارجي للجسم بشكل عام ينسحب أيضاً بلزاء القدرة على النطق . فلا بد أن تكون أجهزة النطق سليمة حتى يفصح القائد عما يريد التعبير عنه من أفكار . ولا ننسى أن مخ القائد هو المسئول عن توجيه أجهزة النطق . فلك الأجهزة لا تعدو أن تكون أدوات يستخدمها المخ للإبانة عن الأفكار والعواطف والاتجاهات وما يريد حمل الآخرين على اتباعه أو تنفيذه . فما ينطق به القائد سواء باللسان أم بالإشارة أم بلامح الوجه أم بطريقة الوقوف أو المشي أو الجلوس . إنما يعد من المقومات الأساسية في إقامة العلاقات المتباعدة بينه وبين المقودين أو التابعين له أو اللذين يقوم بتوجيههم والتخطيط لأنشطتهم العامة لتحقيق أهداف معينة . ومما لا شك فيه أن الإحياء يلعب دوراً أساسياً في القيادة . فإذا كان القائد ميئاً ومتخذاً التصرفات التي يقدمها بواسطة جسمه وبصفة خاصة بأدوات التعبير عما يجول بخاطرهم على النحو الذي يستهوى من يشاهدونه أو يقابلونه أو يستمعون إليه ، فإنه

يكون عندئذ خليقاً بالتقدير ، فتخضع له الجماهير طواعية وبرغبة من جانبهم دون ما إجبار أو تهديد .

التربية الوجدانية :

إذا نحن تناولنا التربية الوجدانية التي يكون القائد - كائناً ما تكون قيادته - قد خضع لتأثيرها منذ نعومة أظفاره حتى اللحظة التي تقلد فيها صولجان القيادة ، فإننا نجد أنها قد أثرت في شخصيته على النحو التالي :

أولاً - إن التربية الوجدانية تعتمد إلى بلورة الوجدانات التي هي بمثابة الخامة التي تصنع منها الحياة العاطفية للمرء حول مجموعة من المحاور الأساسية . وما يتم تصنيعه من تلك الوجدانات بعد تبلوره حول تلك المحاور يكون قد استحال من كونه وجدانات إلى كونه عواطف . فالعاطفة هي وجدان متبلور حول محور معين .

ثانياً - إن التبلور الوجداني عند القائد يتم حول ثلاثة أنواع من المحاور . فثمة أولاً محاور تتعلق بما سبق أن مر في حياته من أحداث وخبرات . وثمة ثانياً محاور تتعلق بما يمر به حالياً من ظروف ومواقف . وثمة ثالثاً محاور مستقبلية تتعلق بالمثل العليا التي يصبو إلى تحقيقها . وثمة علاقات دينامية تنشأ بين هذه الأنواع الثلاثة من المحاور التي تبلورت حولها الوجدانات واستحالَت بذلك إلى عواطف . ومن هنا فإن القائد يوجه حياته العاطفية إلى الماضي والحاضر والمستقبل جميعاً . فهو يستمد من عواطفه المتعلقة بالماضي والمستقبل زخماً لتأجيج عواطفه المنصبة على الحاضر الذي يحيا في إطاره .

ثالثاً - يدأب القائد على تنقية عواطفه من التناقضات التي تنأتي نتيجة تبلور وجداناته حول محاور أو أفكار متناقضة بعضها مع بعض . وإذا لم يتسن له أن يقضى قضاءً تاماً على ما يشوب عواطفه من تناقضات ، فإنه يعتمد على الأقل إلى قهر تلك التناقضات بحيث لا يجعل للتبلورات المناهضة أو المعاكسة أثراً في حياته الوجدانية . ذلك أن بزوغ التناقضات العاطفية في سلوك القائد قد يودي بكيانه القيادي ويصرف من يخضعون لقيادته عنه وينفرون منه .

رابعاً - يستمد القائد القوة والدعم لبلوراته العاطفية من البلورات العاطفية التي تكونت لدى أصدقائه والأشخاص التابعين له ، بل ولدى الجماعة التي يقودها ككل على أساس أن لكل جماعة شخصية قائمة بذاتها وتتمتع بحياة عاطفية كلية . وشأن الجماعة - أيًا كانت - بإزاء محورها العاطفي الكلي كشأنها بإزاء العقل الجمعي الذي يميزها من سواها من جماعات .

خامساً - تتعرض البلورات الوجدانية عند القائد لصراعات تنشأ بينها وبين البلورات الوجدانية عند من يناهضونه ويتخذون مواقف عاطفية مضادة لما يتخذ . ولقد تنشأ الصراعات بين بلوراته الوجدانية وبين بلورات وجدانية عند جماعة ما باعتبارها الكلي ، أعني بين القوام العاطفي الكلي للمجموعة المناهضة له وبين قوامه العاطفي .

وهناك في الواقع مجموعة من العوامل التي تؤثر في تنشئة القائد - أيًا كان - لعلنا نقوم بتحديددها على النحو التالي :

أولاً - الواقع أن أول بيئة يفتح القائد عينيه عليها في طفولته هي أسرته . ولكن من الخطأ أن ننظر إلى الأسرة بالمنظور الضيق

الذى كثيراً ما ينظر منه البعض إلى الأسرة فيقصرون تأثير الأسرة على مرحلة الطفولة والمراهقة والشباب . فالحقيقة أن المرء بعد أن يكون لنفسه أسرة مستقلة ، فإن الأسرة الجديدة التى قام بإنشائها تستمر فى التأثير فى قوامه الوجدانى العاطفى . وليس من قبيل المبالغة أن نقول إن التأثير التربوى للأسرة التى يعيش الرجل أو المرأة فيها بعد الزواج قد لا يقل عن التأثير التربوى للأسرة التى ولد وترعرع فيها . فالواقع أن المرء يظل قابلاً للتأثر العاطفى حتى بعد أن ينخرط فى الكهولة (فيما بين ٣٠ ، ٥٠ عاماً) . ولا شك أن موهبة القيادة كثيراً ما تجد لها تربة مناسبة ليزوغيها ونموها سواء فى نطاق الأسرة التى ولد فيها القائد وترعرع ، أم فى البيئة الأسرية التى تكتنفه بعد زواجه . فلقد تكون الزوجة أو يكون الزوج من عوامل إبراز ما لدى شريك الحياة من استعدادات قيادية .

ثانياً - البيئة المدرسية : فالمدرسة بمعناها العام المتعلق بمراحل التعليم المختلفة ابتداء من الحضنة حتى الجامعة تلعب دوراً خطيراً فى التنشئة الوجدانية العاطفية للمرء عموماً وللقائد خصوصاً . فالمدرسة تعتبر المجال الذى يقوم فيه القائد بتدريب نفسه على فنون القيادة . ومما لا شك فيه أن البيئة المدرسية قد استولت على جانب كبير من حياة الناشئة . ولقد نقول إن البيئة المدرسية الجيدة هى تلك البيئة التى تحقق للمرء المستويات العلائقية الثلاثة ، أعنى مستوى الأتراب أو الزملاء ، ومستوى الرؤساء الذين يخضع لهم المرء ، ومستوى المرءوسين الذين يقوم المرء بقيادتهم . فإن كان لدى المرء الموهبة القيادية فإن التربية المدرسية التى تكفل له هذا المستوى الثالث بالذات تشكل أمامه الفرصة لممارسة وتنمية قدرته القيادية .

ثالثاً - بيئة النادى والشارع : إن الشارع اليوم هو البديل

للنادى بالنسبة لغير القادرين على الاشتراك فى الأنشطة التى لا تتسع للجميع من جهة ، والتى ارتفعت رسوم القيد فيها وتزداد الاشتراك السنوى ارتفاعاً باهظاً لا تقدر عليه الطبقة الوسطى وبالأحرى الطبقة الفقيرة من جهة أخرى. ولكن على أية حال فإن النادى والشارع يلعبان دوراً خطيراً فى التربية القيادية العاطفية . وفى هذه البيئة الترويحوية يجد الأطفال والمراهقون والشباب المناخ المناسب لبلمرة وجداناتهم حول أنشطة معينة وحول أدوار معينة يلعبونها فى إطار الجماعات التى تلتمم بعضها مع بعض لتشكل مجموعة فيها القادة والمقودين . فمن لديهم الموهبة القيادية يجدون فى المجموعات التى تتشكل بطريقة تلقائية الفرصة السانحة لإبراز تلك الموهبة والعمل على تجسيدها فى مواقف محددة ومتطورة معاً .

رابعاً - بيئة المسجد أو الكنيسة : من المعلوم أن من الحاجات الوجدانية التى تعتمل فى قوام المرء الحاجة إلى التدين وذلك بتوجيه جانب كبير من طاقته الوجدانية إلى خالقه ، وإلى الناس من حوله ، وإلى نفسه أيضاً . فبهذه الأضلاع الثلاثة وهى حب الخالق ، وحب المخلوق ، وحب الذات والغيرة عليها وعلى نقائها والارتفاع بالمشاعر الشخصية إلى السمو الروحى والتخلص من البرائن والظلمات النفسية ، فإن المرء يحس بالسعادة الروحية . ولا شك أن بيئة المسجد بالنسبة للمسلم ، وبيئة الكنيسة بالنسبة للمسيحي تعملان على إبراز نوع من القيادة الروحية . فكلما كان المرء أكثر تديناً ، فإنه يكون بالتالى أكثر قدرة على قيادة غيره فى هذا المضمار ، سواء كانت قيادته قيادة رسمية كأن يكون واعظاً أو رجل دين ، أم كان فى قيادته ناحياً منحي تلقائياً غير مقصود وذلك بأن يكون مثلاً أعلى للآخرين يفتقونه ويضربون فى أثره . ولقد تكون القيادة الدينية قيادة سياسية أو قيادة اجتماعية فى الوقت نفسه .

خامساً - بيئة العمل : إننا نستطيع أن نقول إن الشخصية القيادية تبدي الحصيلة الخيرية القيادية التي استفادتها من البيئات الأربع التي سبق التعرض لها ولقاء الأضواء عليها ، ثم هي تستمر في تدريب نفسها على القيادة في بيئة العمل . فحالما يلتحق المرء بعمل ما من الأعمال ، أو بمؤسسة ما من المؤسسات ، فإنه يكون مرءوساً ، ولكن حتى في وضعه كمرءوس فإنه يكون رئيساً في الوقت نفسه في المجال الضيق بعمله ، ولكنه قد يتخيل نفسه رئيساً في موقف قيادي هام بعد أن يظل في العمل فترة مناسبة من الزمن . ولعله يأخذ في تقمص بعض الشخصيات القيادية التي تتولى زمام القيادة الرئاسية . وقد يقوم بتكثيف العديد من تلك الشخصيات في مخيلته فينتقي من كل رئيس جانباً وبشكل لنفسه شخصية ذات مواصفات معينة تروقه لكي يصير شخصيته على منوالها عندما يحين الحين ويرقى إلى منصب قيادي مرموق . ولا شك أنه ينحو لا شعورياً إلى بلورة وجداناته حول تلك الشخصية التي قام بخلقها في مخيلته لما سوف يكون عليه في المستقبل .

وهذا يسوقنا في الواقع إلى التعرض للتربية الذاتية الوجدانية التي يضطلع بها القائد سواء قبل تسلمه لزمارة القيادة أم قبل ذلك خلال مراحل حياته السابقة . إننا في الواقع نجد أن هذه التربية الذاتية الوجدانية تتمثل فيما يأتي :

أولاً - التعلق وجدانياً بأهداف جديدة ومتجددة فالسمات الأساسية في شخصية القائد ، سواء بعد توليه القيادة أم قبل ذلك خلال مراحل عمره السابقة تتبدى في تعلقه بالأهداف الجديدة والمتجددة . فهو شخصية دينامية تستطيع الوقوف على ما يعتور الواقع المادي والواقع الإجتماعي من تطورات متلاحقة . من هنا

فإنه يدأب على ملاحقة تلك التغيرات التي حدثت بالفعل . والتغيرات المستقبلية التي يتوقع لها الحدوث . وفي ضوء هذا كله يترسم أهدافاً جديدة يترجى تحقيقها من موقعه القيادي وبإحساس بالمسئولية تجاه الجماعة التي يقوم بقيادتها .

ثانياً - محاسبة النفس على الأخطاء وتشجيعها على الاستمرار في الجوانب الجيدة : فالقائد لا ينظر إلى المستقبل والحاضر فحسب ، بل يتناول ماضيه ويوجه إلى ذلك الماضي شحنة وجدانية توارزها اختبارات وفحوص لما اتخذه من خطوات ، بل وإلى ما استشعره من عواطف تجاه الأشخاص والمواقف . وهو في هذه العملية يصبو إلى جعل حاضره ومستقبله أفضل من الماضي . إنه يقوم بعملتي حذف وإضافة . فهو يحذف الرديء ويبقى على الجيد . وبهذا فإنه يجعل من هاتين العمليتين وسيلتين تربويتين يتسلح بهما في سياسة نفسه وفي اضطلاعها بالتربية الذاتية .

ثالثاً - التدريب على الانضباط الانفعالي : فالواقع أن من مواصفات القيادة الجيدة عدم الخضوع للانفعالات ، بل إخضاع الانفعالات لما يذهب إليه المرء من أفكار ومواقف . ولسنا بحاجة إلى القول بأن الشخص الذي تتغلب عليه عواطفه فيزرف دموعه الغزيرة إذا شعر بالحزن ، أو الذي لا يستطيع إلجام نفسه إذا فرح فيغرق في الضحك ، لا يصلح لأن يكون قائداً . فمن خصائص القائد القدرة على توظيف انفعالاته في المواقف المتباعدة بحيث يكون مقدماً من تلك الانفعالات بالقدر الذي يخدم الموقف بغير إفراط أو تفريط ، وبغير زيادة أو نقصان عن الحد المطلوب للموقف .

رابعاً - القدرة على تحريك عواطف وانفعالات الآخرين : فالقائد الحكيم يدأب على تدريب نفسه على اكتساب القدرة على

تحريك عواطف وانفعالات من يقودهم بما يستخدمه من فنون الإبانة ومخاطبة المجموعات وما يتلصب به من أنوار سلوكية مناسبة .

التربية العقلية :

من الحقائق التي يجب ألا نغفلها أو نفوتنا أو نقلل من شأنها ما يخطر في القائد من تفاعلات خبرية بدءًا بالاستعدادات والمواهب الموروثة حتى اللحظة الراهنة التي يوجد بها . والتفاعلات الخبرية التي نقصدها تنصب على الجانب المعرفي والجانب الأدائي على السواء ، وهي تفاعلات تراكمية بمعنى أن أي تفاعل خبري يتأتى للمرء يكون بين آخر مستوى خبري وصل إليه مع الخبرة الجديدة ، سواء كانت خبرة معرفية مجردة أم خبرة معرفية متلبسة بممارسة يدوية وهي ما نسميه المهارات الحركية . وهكذا نجد أن المرء - سواء كان قائداً أم مقوداً - يتقدم في المضمار المعرفي العقلي بما يحمله من مركب خبري هو آخر مستوى خبري قدر له أن يبلغه .

ولك أن تلاحظ هنا أننا لم نقم حاجزاً أو فاصلاً بين المعرفة العقلية المجردة وبين المهارات الحركية والمهارات الاجتماعية . ذلك أننا نؤمن أن العقل هو المسيطر على التحصيل الخبري بكافة أنواعه وأشكاله ، بما في ذلك ما نكتسبه بحيث يصير بمثابة أدوات شبيهة لا شعورية . فلا تظن أن الذي يقود السيارة أو يركب الدراجة لا يكون صانداً في الحركات التي يأتيها عن نطاق غير نطاق عقله . فما يسمى بالعمليات اللاشعورية أو تحت الشعورية هي عمليات عقلية حتى ولو قام العقل بأدائها أو الإشراف على أدائها بعيداً عن نطاق الوعي والشعور . فكل الأنشطة التي يضطلع بها الإنسان سواء كانت عن وعي وشعور أم كانت عن غير وعي وعن

غير شعور ، إنما هي في الواقع عمليات عقلية . وحتى ما ننخرط فيه من أحلام أو ما يهاجمنا ونحن نغط في النوم من كوابيس ، إنما هو من قبيل الأنشطة العقلية التي تصدر عن العقل حتى ولو كانت من المستكهرات ومما يقلقنا ويلقى في قلوبنا الخوف والتوجس .

والواقع أن نقطة الانطلاق في التربية العقلية للقائد أو لغيره من أشخاص هي المدركات الحسية التي تتأتى عما يتسنى له استقباله من محسوسات . فلكل الخامات الحسية تسهيل من كونها مقومات عصبية أو بتعبير أدق تيارات عصبية تصل إلى مراكز الترجمة بالمخ وتستحيل هناك إلى مدركات حسية . وهذه المدركات الحسية تسهيل في جانب منها إلى متذكرات . ومن المدركات الحسية والمتذكرات تنشأ الأخيلة التي تقوم المخيلة بتصنيعها . وأخيراً تأتي النتاجات العقلية العليا التي تعرف بالمفاهيم أو التصورات الذهنية المجردة . وهذا المستوى العقلي الأخير أعنى إحرار المفاهيم أو التصورات الذهنية المجردة يعتبر نقطة البداية لكل تقدم بشري حضارى ، أو قل إنه الميزة التي ينفرد بها الإنسان الحضارى ويختلف بجزائرها عن الحيوانات وأيضاً عن الأناسى البدائيين .

وما دعنا قد ميزنا بين الإنسان الحضارى والإنسان البدائي ، فيكون من المحتم علينا إذن أن نميز بين الشخص القيادي والشخص المَقُود ، فنقدم الخصائص العقلية التي يتسم بها المرء فيصير بذلك قائداً لغيره . والخصائص هي :

أولاً - يتسم القائد بالقدرة القوية والناضجة على الإبانة والإفصاح عن المفاهيم والمعاني الذهنية التي تتأتى له . بيد أنه يكون في إبانته وإفصاحه محققاً التكيف أو التوافق بينه وبين من يقوم بقيادتهم . ولذا فإنك تجده يخاطب الأغلبية التي يقودها بمهارة

ويستحوذ على أفئدتهم . وإذا هو خاطب الأقلية من المتفوقين البارزين فإنه يخاطبهم على انفراد وبالمستوى البياني والإفصاحي المناسب لهم . وحتى إذا هو خاطب المتخلفين ثقافياً من أتباعه ، فإنه يهبط إلى مستواهم بحيث يقدم لهم المفاهيم التي تناسبهم بأسلوب سهل يتسنى لهم تفهمه . فهو إذن لا يبين أو يفصح بغض النظر عن المتلقين لكلامه ، بل هو يعمد إلى تكيف ما يعبر عنه وما يعبر به لأذهان المتلقين عنه وللمستوى الثقافي الذي أحرزوه .

ثانياً - يعتمد القائد إلى توظيف ثقافته للمواقف القيادية التي يتصدى لها . فهو يتمتع بقدرة هائلة على الإفادة مما سبق أن أحرزه من معلومات ومما تمكّن منه من مهارات حركية أو اجتماعية . فليست الخبرة الذهنية في نظرة سوى سلعة يتعامل بها في المواقف القيادية أو هي تمثل عملة يستخدمها في سوق الأنشطة القيادية .

ثالثاً - والواقع أن الجماعة التي يضطلع القائد بقيادتها تعتبر في نظره مصدرًا رئيسيًا من المصادر الثقافية التي ينهل منها ثقافته . فهو يدأب على الوقوف على ما يدور بخلد جماعته حتى يتسنى له أن يقدم إليها ما يناسبها من أفكار أو اتجاهات وما ينحو إليه من عواطف وانفعالات وما يمكن أن يتخذه من إجراءات . وهل يتسنى للقائد أن يكيف ثقافته لثقافة الجماعة التي يقودها بغير أن يدأب على مدارستها والاستمرار في تلك الممارسة بغير توقف طالما يقوم بذلك المسؤولية القيادية ؟

رابعاً - ولكن القائد يضطلع بدور إيجابي بإزاء الجماعة التي يقودها . فهو لا يتوقف عند مرحلة التكيف والتوافق مع تلك الجماعة ، بل يحاول باستمرار تقديم جرعات ثقافية جديدة إليها تناسب ما يتسنى لها تحمله واستيعابه . فهو لا يقف موقف المتشرب

لما يعتمل بقوامها من جهة ، كما أنه لا يتعالى عليها فتبعد الشقة بينه وبينها من جهة أخرى . إنه يقودها خطوة فخطوة دون أن يسبقها ودون أن يكون في محازاتها ودون أن يسير وراءها . إنه في قيادته للجماعة يكون مستأنياً بلا عجلة أو إلحاح وبدون تبرم من بطء استيعابها . ذلك أن من خصائص الجماعات البطء في التحول من اتجاه إلى اتجاه آخر مضاد أو متنافر مع الاتجاه الذي ضربت في إثره واستوعبته وألفته .

خامساً - والقائد الحريص على استمرار قيادته يكون حريصاً على الوقوف على ما يعتمل في نطاقها الداخلي من علاقات ، وما ينشأ بينها وبين الجماعات الأخرى القريبة والبعيدة من ارتباطات أو معاملات أو أحاسيس وجدانية أو ثقافية متبادلة . وكلما كان القائد أكثر قدرة على الوقوف على التغيرات التي تقع في داخلية الجماعة وفي خارجيتها ، كان بالتالي أكثر قدرة على قيادتها والتقدم بها إلى معارج الرقي والتقدم .

وإذا نحن تناولنا التربية التي تلقاها القائد الناجح ، سواء كانت تربية مقصودة أم تربية عفوية أو تلقائية من جهة ، وسواء كانت تربية صادرة إليه من الخارج أم كانت تربية ذاتية اضطلع بها من جانبها لتنمية مواهبه من جهة ثانية ، ولتصحيح مسار سلوكه من جهة ثالثة ... نقول إذا تناولنا جميع هذه المقومات التربوية التي أثرت في شخصيته ، فإننا نجد أنها تتضمن ما يأتي :

أولاً - إن الظروف والمواقف التي نشأ فيها القائد أو مر بها تكون قد سمحت له بالتعبير عن ذاتيته بانطلاق وبغير تضيق عليه أو قهر لرغبته في الإبانة والإفصاح عما يدور بخلده . وبتعبير آخر فإن البيئة التي نشأ فيها كانت متسمة بالحرية في التعبير وعدم التربص به بإزاء ما لا يعجب المحيطين به .

ثانيًا - وأكثر من هذا فلا بد أن القائد يكون قد تلقى من المحيطين به التعبير عن إعجابهم بجرأته على التعبير عن ذاتيته ، ولابد أنه في نشأته كان شديد الاعتداد بنفسه وبخاصة عندما كان يقارن نفسه بالمحيطين به الذين يخشون الإهانة والإفصاح عما يعتل بدخانهم من أفكار ومشاعر .

ثالثًا - وكذا فإن القائد في مراحل حياته منذ نعومة أظفاره يكون قد ضرب في إثر منهج المحاولة والخطأ في التعبير عن أفكاره . فهو لم يكن يخشى من خطأ في التعبير كتابية أو شفاهة ، بل كان يصحح أخطاءه ولا يلقى بالاً إلى ما يوجهه الآخرون إليه من نقد بإزاء ما أخطأ فيه . وبتعبير آخر فإن عوامل التشجيع كان لها وزن أكبر من عوامل التثبيط والنقد اللاذع .

رابعًا - ولابد أن القائد قد ظل يحس منذ نعومة أظفاره أنه قادر على إقناع غيره بما يراه صوابًا . فقدرته على حمل الآخرين على تشرب أفكاره تكون عظيمة . فهو كلما أحس بأن الآخرين يفتقونه ويضربون في إثره . فإنه يمتد إلى الأمام بخطى حثيثة نحو إقناع أكبر عدد ممكن من المحيطين به بما يراه صوابًا بإزاء المسائل المتنازع عليها والتي يذهب غيره إلى آراء مبدئية لرأيه بإزائها . إذن فالقائد منذ نعومة أظفاره وهو دائب على الإمساك بصولجان القيادة في مواقف الحياة المتباينة . ولكن هذا لا يعني أنه كان قائداً بإزاء جميع المواقف منذ نشأته وحتى اللحظة الراهنة التي يحياها آنياً . فالقائد الرشيد يعرف أين يقف كما يعرف الزاوية الموقفية التي يجب أن يتخذها . ففي بعض الأوقات يكون زميلاً ، وفي أوقات أخرى يكون تابعاً ، وفي أوقات ثالثة يكون قائداً .

خامسًا - والقائد الرشيد يدأب منذ نشأته على وضع الخطط

التي يتبنى بواسطتها دعم قيادته . ولكن حيث إن مواقف الحياة تتباين من وقت لآخر ، ومن سن إلى سن أخرى ، فإننا نجد أن القائد يغير ويعدل من مخططاته بحيث يتسنى له أن يضع الخطة المناسبة لكل موقف ولكل جماعة يُقَدَّم على قيادتها . فهو يستطيع أن يقف على العلاقات الموجودة بالجماعة بالفعل ، كما يستطيع أن يقوِّض دعائم بعض العلاقات التي لا تماشي قيادته ، كما يستطيع أن ينشئ علاقات جديدة في إطار الجماعات التي يقوم بقيادتها وذلك عن طريق المخططات التي يقوم بوضعها وابتداعها . ومعنى هذا أن النمو الخبري لدى القائد يتوازى مع التغيرات التي تنشأ في نطاق الجماعات التي يتصدى لقيادتها . فهو يسير في تطوره الثقافي بنفس السرعة التي يسير بها تطور الجماعة التي يضطلع بقيادتها . ولكن هذا لا يعني أن القائد لا يتخذ من ثقافته أداة لاستشراف مستقبل الجماعة أو الجماعات التي يقوم بقيادتها . فالواقع أن القائد الماهر هو ذلك الذي يتذرع بالنظرة المستقبلية التنبؤية التي تمكنه من ترسم الخطط المناسبة التي يجابه بها ذلك المستقبل . وبتعبير آخر فإن القائد الماهر يكون موهوباً بالقدرة الحسية التي يتسنى له بواسطتها تحسس المستقبل الذي تخطو جماعته التي يقودها نحوه سواء كان مستقبلاً قريباً أم مستقبلاً بعيداً نسبياً .

التربية الاجتماعية :

على الرغم من اعتقادنا بأن الوراثة تلعب دوراً أساسياً فيما يمكن أن نصير إليه الشخصية وتقدر عليه وتبرز غيرها فيه ، فإننا نؤمن من جهة أخرى إيماناً قاطعاً بمبدأ التفاعل الخبري المستمر منذ اللحظة الأولى التي يتكون فيها المرء جنيناً في بطن أمه . وكل تفاعل خبري يحدث في حياة المرء لا يكون بين الاستعداد الوراثي

والمؤثر الخبري ، بل يكون بين آخر مستوى تراكبي بلغه المرء ، أعنى المركب الخبري الذي يشبه المركب الكيميائي ، وبين المؤثر الخبري الجديد . فنحن إذن نرفض القول بأن المقومات الوراثية تظل في حالة انفصال أو تعين ، وإنما نقول إن تلك المقومات أو الاستعدادات الوراثية تدخل منذ بداية تكوين المرء جنيناً في بطن الأم في سلسلة متتالية من التفاعلات الخبرية . وكلما استمرت التفاعلات الخبرية ، فإن المرء يكون على جانب أكبر من التراكب الخبري .

ومما لاشك فيه أن الاستعداد الوراثي للقيادة يتباين في قوته وشدة من شخص لآخر . ولكن ذلك الاستعداد إذا ما وجد المواقف الظروف المواتية للتفاعلات الخبرية ، فإنه يخرج من نطاق الكمون إلى نطاق الواقع الحي . ولعلنا نزع بحق أن التربية - سواء كانت مقصودة أم كانت عفوية تلقائية - تهني المناخ المناسب والظروف المواتية لحدوث التفاعلات الخبرية الاجتماعية بين الاستعداد الوراثي للقيادة وبين المواقف الاجتماعية التي تهني المرء للقيام بالقيادة بالفعل . ونحن نؤكد أن التربية الجيدة هي تلك التي تهني المواقف منذ نعومة الأظفار أمام الأطفال حتى يتسنى لهم التوصل إلى إحالة استعداداتهم للقيادة إلى واقع سلوكي .

فالتربية الاجتماعية تؤمن بالاستمرارية في عمليات التفاعل الخبري بين المستوى النمائي الذي بلغه الطفل وبين المؤثرات الخبرية الجديدة التي ترتفع في مستواها القيادي به . فالاستمرارية ترتبط إذن بالتدرجية . فإذا توقفت التربية عن هذه الاستمرارية والتدرجية ، فإنها تكون بذلك قد أحدثت فجوة في القوام القيادي

للمرء في المرحلة النمائية التي يمر بها . فلقد تحدثت تلك الفجوة في المراهقة أو في الشباب ، وقد يتأتى عنها عجز المرء عن القيام بالتفاعلات الخبرية القيادية ، وبالتالي فإنه يفقد القدرة على القيادة خلال المرحلة العمرية التي يمر بها على الرغم من أنه كان يضطلع بالقيادة في المرحلة العمرية التي سبقت تلك الفجوة الخبرية .

ومن هنا فإنك قد تجد أن شخصاً ما كان يتصف بالروح القيادية في المراهقة مثلاً ولكنه الآن وقد انخرط في مرحلة الكهولة (فيما بين ٣٠ ، ٥٠) لم يعد متمتعاً بتلك الروح القيادية التي كان متمتعاً بها في المراهقة ، ويكون السبب في هذا فقدان هو تلك الفجوة التي حدثت في تفاعلاته الخبرية القيادية بين المستوى القيادي الذي بلغه في المراهقة وبين الكهولة ، أي أن تلك الفجوة تكون قد حدثت في مرحلة الشباب .

وإذا نحن سلطنا الضوء على تلك الفجوة الخبرية التي قد تحدثت في حياة شخص سبق له أن تفاعل خبرياً بين المستوى الذي كان قد وصل إليه من تركيب خبري قيادي وبين المؤثرات والظروف والمواقف المواتية ، فننتج عن ذلك التوقف فقده لما كان يتوقع له من استمرار في النمو الخبري القيادي ، فإننا نستطيع أن نعزو تلك الفجوة إلى الأسباب التالية :

أولاً - الانتقال إلى بيئة اجتماعية مباينة للبيئة الأصلية : فلقد ينشأ أحد الأطفال في إحدى القرى ، ويجد الفرصة متاحة أمامه لإحداث التفاعلات الخبرية القيادية بين أصدقائه ورفاقه بتلك القرية ، فيتزعهم ويقودهم في الأنشطة المتباينة التي تشبع في البيئة الريفية . ولكن افترض أنه حالما بلغ المراهقة فإن أسرته انتقلت إلى المدينة التي تمثل مناخاً اجتماعياً مبايناً تماماً لمناخ البيئة التي

قضى طفولته في نطاقها . فماذا كانت النتيجة ؟ إنه أحس بين زملاء المدرسة والمراهقين بتلك المدينة الجديدة أنه متخلف حضارياً عنهم ، ومن ثم فإنه توقف عن الانخراط في العمليات التفاعلية القيادية ، بل صار تابعاً لمن كان يقوده من زملائه . وكان نتيجة انخراطه في فئة التابعين الخاضعين لقيادة غيره في فترة المراهقة أنه فقد القدرة على استئناف التفاعلات الخيرية القيادية في مراحل عمره التالية أى خلال مرحلة الشباب ومرحلة الكهولة ومرحلة الشيخوخة ، وظل تابِعاً لغيره يقوده حتى نهاية حياته .

ثانياً - الصدمة الإحباطية : فلقد نجد شخصاً كان متمتعاً بالقدرة القيادية خلال طفولته ومراهقته . وعندما انخرط في مرحلة الشباب ظل لفترة ما قانداً للمجموعة التي انخرط فيها ونزعها . ولكن حدث ما لم يكن يتوقعه أو يحسب له حساباً . فلقد كانت قيادته لزمرة من إخوانه الشباب قيادة سياسية . ولكن الانقلابات السياسية انتهت باعتقاله ومعاملته معاملة متسمة بالقسوة . فكان اعتقاله وما ذاقه في المعتقل من معاملة مهينة بمثابة صدمة نفسية أدت إلى إصابته بالإحباط ، وبالتالي فإنه فقد القدرة على الاستمرار في ممارسة القيادة . فلقد حدثت في شخصيته صدمة إحباطية أو قل فجوة قيادية - إذا صح التعبير - حالت بينه وبين استئناف نشاطه القيادي خلال مراحل عمره التالية .

ثالثاً - فقدان اللياقة الصحية : ومن الفجوات القيادية ما يتأتى عن فقدان اللياقة الصحية . فلقد نجد أحد نجوم كرة القدم يتزعم فريقه ويقوده كأحسن ما تكون القيادة ، فينتقم به نحو إحراز الانتصارات المتتالية . ولكن لسوء الحظ فإن ذلك الكابتن قد أصيب في ركبته إصابة بالغة أعجزته عن مواصلة القيادة الرياضية ،

فانزوى بعيداً عن موقع القيادة ، وبالتالي فإنه لم يعد قادراً على استعادة مكانته القيادية التي كان معتدّاً بها ومزهاً بإحرازه لها ، وبالتالي فإنه لم يعد يرنو إلى احتلال موقع قيادي طوال حياته بعد ذلك .

رابعاً - تقدير القيم التي يؤمن بها المرء : فلقد نجد شاباً كان متزعماً مجموعة من أترابه لقطع الطريق أمام المارة في الأماكن المهجورة واستلاب أموالهم ومنقولاتهم . ولكن بعد القبض عليه وقضاء بضع سنوات بالسجن ، فإنه غير قيمة المتسمة بالإجرام وتليس بقيم دينية نسكية تزده في المال الحرام وتحمله على البحث عن مصادر رزق حلال . فالروح القيادية التي كان معتدّاً بها صارت مرذولة وبغضية إلى نفسه بعد توبته ، ولم يعد طوال حياته بعد ذلك متزعماً لأية مجموعة وذلك بسبب الفجوة القيادية التي حدثت لديه نتيجة استبدال القيم ، وقد أخذ يتذرع في سلوكه بقيم جديدة مناهضة لقيمه السابقة .

خامساً - بزوغ قيادات جديدة أقوى من قيادته : فلقد تتأتى الفجوة القيادية نتيجة للتنافس على قيادة الجماعة التي يتزعمها أحد الشباب ، فنأتى عن ذلك التنافس أقول نجم ذلك القائد وتغلب واحد من منافسيه عليه واحتلال مكان القيادة وإبعاده عن الصدارة في المجموعة . فنشأ عن ذلك حدوث الفجوة القيادية لديه ، وبالتالي فإنه ظل خلال مراحل عمره التالية بعيداً عن محاولة قيادة أى مجموعة بإزاء أى نشاط اجتماعي كائناً ما يكون .

وهناك في الواقع مجالات متباينة للتربية القيادية الاجتماعية لعلنا نقوم باستعراضها على النحو التالي :

أولاً - مجال اللعب التلقائي التروحي : فمة حاجة نفسية فطرية لدى المرء إلى اللعب . وهذه الحاجة تتبدى بصفة خاصة خلال الطفولة والمراهقة . وعلى الرغم من أن الطفل الصغير كثيراً ما يجد أنه يفضل أن يلعب وحده ، فإنه لدى التمام في مجموعة من أترابه ، يصير مندمجاً معهم ويشاركهم في ممارسة مجموعة من الألعاب التي قد تكون لها قواعد أو نتيجة تليها بقواعد يبدعونها ابتداءً . ومن جماعة الأطفال تبرز زعامة متمثلة في أحد الأطفال يتولى زمام الجماعة فيقوم بقيادتها . وحتى إذا لعب الطفل وحده ، فإنه قد يتخيل مجموعة من الأطفال يتزعمهم ويقودهم وقد يكون ذلك التخيل بمثابة تدريبات يمرن الطفل نفسه عليها حتى إذا ما التقى بأصدقائه فإنه يكون عندئذ مستعداً وتمكناً من قيادتهم .

ثانياً - مجال التل (الشلل) : ولقد تلتئم مجموعة من المراهقين أو الشباب في مجموعات إما للترفيه عن أنفسهم وإما لممارسة نوع محدد من النشاط قد يكون نشاطاً رياضياً أو نشاطاً دينياً أو نشاطاً عدوانياً ، فتكون التلة عندئذ عبارة عن عصابة خارجة في نشاطها عن المسموح به قانوناً .

ثالثاً - المجال السياسي : ومن المجالات الهامة التي تؤثر تأثيراً بالغاً في تربية النزعة القيادية الأحزاب أو الجمعيات السياسية . وتنشأ في إطار هذه الجماعات أو الأحزاب قيادات تتربى في حضن الجمعية أو الحزب . والواقع أن الكثير من الزعماء السياسيين في العالم قد تربوا وترعرعت قدرتهم على القيادة في نطاق إحدى الجمعيات أو أحد الأحزاب السياسية .

رابعاً - المجال الديني : ويعد هذا المجال من المجالات الهامة في التربية الاجتماعية القيادية . فالمرهقون والشباب من الجنسين

قد يجدون في الجمعيات الدينية فرصة سانحة لتربية نزعاتهم القيادية والعمل على نموها وتجسيدها في مواقف ريادة متبانية . ومن غير شك فإن القيادات الدينية التي تبوأ مكان الصدارة في المجتمعات المتبانية قد تربت اجتماعياً وقيادياً بدءاً بمجالات محدودة وانتهاءً إلى مجالات على أوسع نطاق وتضم أعداداً غفيرة من التابعين والمريدين .

خامساً - المجال الثقافي : وفي هذا المجال قد تتخذ القيادة الصفة الرسمية كأن يتولى أحد المثقفين زمام إحدى المؤسسات الثقافية كاتحاد الكتاب والهيئة العامة للكتاب والمجمع اللغوي أو غيرها من مؤسسات ثقافية ، كما قد تكون القيادة الثقافية غير رسمية كريادة طه حسين والعقاد وغيرهما لكثير من الشباب الذين يحبون الأدب . فمثل هذه الريادة أو القيادة لا تكون مرتبطة بمنصب أو وظيفة ، بل تكون قيادة أو ريادة تلقائية عشقية - إذا صح التعبير - وتكون القيادة أدبية نفسية في الوقت نفسه .

التربية الأيديولوجية :

معنى الأيديولوجية كما ورد بقاموس المورد هو « وضع النظريات بطريقة حاملة أو غير عملية ، وأيضاً مجموعة نظامية من المفاهيم في موضوع الحياة أو الثقافة البشرية ، وأيضاً طريقة (أو محتوى) التفكير المميز لفرق أو جماعة أو ثقافة ، وأيضاً النظريات والأهداف المتكاملة التي تشكل قوام برنامج سياسي اجتماعي (مذهب) ، وفي ضوء هذه المعاني لكلمة « أيديولوجية » فإننا نستطيع أن نعرف التربية الأيديولوجية بأنها التربية المقصودة أو التربية التلقائية التي تعمل على تشريب المرء مجموعة من النظريات أو المفاهيم فيما يتعلق بالحياة أو الثقافة البشرية ، وأيضاً

الطريقة التي يفكر بها المرء أو محتوى تفكيره أو تشريبه النظريات والأهداف المتكاملة التي تشكل قوام الحياة السياسية والاجتماعية .

ولعلنا نتساءل : هل من الممكن أن نجد مجتمعاً بشرياً في أى مرحلة من مراحل تطوره بغير أيديولوجية يعيش بمقتضاها في حاضره ويستهدى بها في مستقبله ؟ وأيضاً هل تتخلل الأيديولوجية عقول وقلوب أبناء المجتمع - كائناً ما يكون ذلك المجتمع - بنفس الدرجة والوقوة ؟ أولاً بالنسبة للسؤال الأول فإننا نعتقد أن جميع المجتمعات - أيًا كانت - تتخذ لنفسها أيديولوجية أو أيديولوجيات تعيش وفقها . والفارق بين مجتمع وآخر يتبدى في مدى تعين النظريات أو المفاهيم أو المعتقدات التي تؤمن بها المجتمعات المتباينة وتعيش وفقها . ونحن لا نرى ما يمنع من اعتبار العقيدة الدينية أيديولوجية إذا كانت تلك العقيدة قد غطت جميع أنحاء حياة المجتمع من معتقدات أو تصورات دينية ومن طرائق تحدد العلاقات بين أبنائه وما يكون لكل فئة من الناس من حقوق وواجبات . ولكن إذا لم يكن الدين قد غطى جميع أنحاء حياة المجتمع واقتصر على الجانب الروحي أو المشاعر الإنسانية ، أو إذا هو اقتصر على علاقة الفرد بربه وبأفراد المجتمع دون أن يتعرض لنظام تكاملي محدد لجميع اهتمامات الناس وعلاقاتهم ببعضهم ببعض باعتبارهم الفردى والاجتماعى ، وكذا علاقات المجتمع باعتباره الكلى بالمجتمعات الأخرى ، فإنه في هذه الحالة لا يعتبر بمثابة أيديولوجية . وبالنسبة للسؤال الثانى الذى طرحناه فإننا نعتقد أن ما يعتقده الفكر بإزاء نظام الحياة لا يشكّل أيديولوجية بالنسبة له إذا لم تتكامل في حياته المفاهيم المتعلقة بما يعتقده . فلا يكفي أن يكون الواحد من الناس متدينًا لكى نقول عنه إنه يحمل في عقله أيديولوجية . ولكن إذا هو شكّل لنفسه

فلسفة حياتية متكاملة ومنسجمة بعضها مع بعض بحيث لا تكون هناك تناقضات بين فكره وعاطفته ، فإنه يكون بذلك مشتملاً على أيديولوجية يسيّر بها حياته فى حاضره ومستقبله .

وقبل أن نشرع فى تحديد التربية الأيديولوجية التى تشكل شخصية القائد ، فإن علينا أن نحدد السمات الأساسية التى تتسم بها الأيديولوجية . والسمات هى :

أولاً - إن الأيديولوجية عبارة عن منهج متكامل لحياة المجتمع وأفراده للسير وفقه بإزاء العلاقات الداخلية فى نطاق المجتمع ، وبين كل فرد من أفراده وبين غيره من أفراد . ويتضمن هذا المنهج أشكال السلوك ومضامينه المتباينة . فهو يتناول جميع الزوايا التى يمكن أن ننظر منها إلى المجتمع من جهة ، وإلى الفرد من جهة أخرى .

ثانياً - إن الأيديولوجية تتشكل من مقومين أساسيين هما : الوجدان من جهة ، والعقل من جهة أخرى . من هنا فإن الأيديولوجية لا تنتشر بين الأفراد عن طريق الإقناع المنطقي ، بل تنتشر بالتشريب والتقبل النصف عقلائي والنصف وجداني ، أو قل إنها تنتشر عن طريق مركب عقولوجداني أو وجدانيعقلي .

ثالثاً - إن الأيديولوجية تتسم بعدم الإجتزاء أو تتسم بالكل أو لا شئ . فلا يجوز للمرء أن يؤمن بجانب من الأيديولوجية ويهمل باقى الجوانب . فهي بمثابة كائن حي لا يقبل التجزئة أو التقسيم .

رابعاً - إن الأيديولوجية لا تقبل التعايش مع أيديولوجيات أخرى مهما كانت الفروق بينها وبين تلك الأيديولوجيات طفيفة . من هنا فإن أصحاب أية أيديولوجية يحاولون هدم الأيديولوجيات الأخرى وكسب أرض جديدة لها بتشريبها لغوهم بالصنوف المتباينة .

وبالنسبة للقائد وموقفه من الأيديولوجية . فإننا نستطيع أن نحدد هذا الموقف على النحو التالي :

أولاً - هناك نوعان من القادة : نوع يؤمن بأيديولوجية جاهزة ويلتزم بها ويكون دوره بإزائها هو الحفاظ عليها من جهة ، والعمل على نشرها بغير زيادة أو نقصان فيمن يتبعونه من أفراد أو مجموعات من جهة أخرى . فالأيديولوجية في نظره لا تقبل الزيادة أو النقصان أو التعديل أو التطوير . أما النوع الثانى من القادة فهو النوع المبدع الذى يقوم بتطوير الأيديولوجية التى نشأ عليها وتربى منذ نعومة أظفاره بمقتضاها . وقد يتأتى عن هذا التطوير بزوغ أيديولوجية جديدة جدة تامة لدرجة أنها قد تتناقض جوهرياً مع الأيديولوجية الأصلية التى انطلق منها ونشأ عليها وتربى .

ثانياً - إن القائد سواء كان من النوع الأول أم من النوع الثانى يعتمد إلى صلب سلوكه الشخصى وسلوك تابعيه فى القوالب السلوكية التى تتأتى عن الأيديولوجية التى يؤمن بها . فالحاضر والمستقبل بالنسبة لشخصه وبالنسبة لأشخاص مواطنيه يجب أن يتواءما وينسجما مع ما تقضى به تلك الأيديولوجية من ألوان سلوكية متباينة تتضمن الفكر والوجدان والإرادة وما يتأتى عن هذا الثالوث السلوكى من أصداء سلوكية خارجية .

ثالثاً - إن القائد يكون مستعداً لخوض المعارك وتقديم التضحيات المتباينة مهما كانت ضخمة فى سبيل الدفاع عن الأيديولوجية التى آمن بها وسار وفقها وعلق أماله فى المستقبل عليها وعلى النتائج التى تقضى إليها والثمار التى تقدمها .

رابعاً - والمعارك التى ينخرط فى غمارها القائد لحماية أيديولوجية لا تقتصر على الأعداء الخارجيين ، بل تنصب أيضاً

على الأعداء الذين يظهرون فى إطار المجموعة التى يقودها . فهو يستبعد كل من تساور له نفسه الخروج على الحدود التى قررتها أيديولوجيته التى هى فى الوقت نفسه أيديولوجية الجماعة التى يقودها . وقد يكون ذلك الاستبعاد مكانياً بالطرد أو النفى ، وقد يكون سيكولوجياً بالإهمال والإبعاد عن مواطن السلطة أو عن مواقع التأثير فى الآخرين .

خامساً - يرتبط وجود القائد أدبياً باستمرار حيوية وتماكك الأيديولوجية وتعلق الناس التابعين له بها . فإذا ما انصرف الناس عن تلك الأيديولوجية وقد أخذوا يعلنون عن عدم رضاهم عنها أو عدم اقتناعهم بها أو سخطهم عليها ، فإن القائد يحس عندئذ بأنه قد فقد أهميته وجوهر شخصيته القائدة . فيأخذ فى النعى عليهم ويحاول استدلالهم وقهرهم . فإذا لم يفلح فى ذلك فقد ينتحى عن القيادة أو قد يقدم على الانتحار .

وعلىنا بعد هذا أن نعرض للمؤثرات التربوية التى تعمل على تشكيل أيديولوجية معينة فى شخصية القائد . إن تلك المؤثرات تتحدد فيما يلى :

أولاً - نمط شخصية القائد : فلقد قام علماء النفس بتقسيم الناس إلى مجموعة من الأنماط الفطرية ، بيد أن نمط الشخصية وإن كان يتضمن الخطوط العريضة بها ، فإن التربية هى التى تحدد الملامح الفرعية لتلك الشخصية . ولعلنا نصيب إذا ما قلنا إن ما يؤمن به القائد - أيًا كان - من أيديولوجية ، لا بد أن يكون متفقاً مع نمط شخصيته . فإذا كان نمط شخصية القائد يتسم بالعدوانية فإن الأيديولوجية التى يتخذها أو ينحو إليها تكون أيديولوجية عدوانية ، وإذا كان نمط شخصيته ينحو إلى المسالمة وحُب الآخرين فإن

الأيدولوجية التي يقع عليها ويحن إليها تكون أيدولوجية مسالمة وتتسم بحب الآخرين ، وتكون ريادته وقيادته متمسة بالتعاطف والتسامح والود ومساندة الضعفاء وسد حاجات المعوزين .

ثانياً - تأثير البيئة الاجتماعية : فالواقع أن القائد بمثابة ثمرة للبيئة التي فتح عينيه عليها وترعرع فيها وتشرب اتجاهاتها وأخذ عنها ما ترونو إليه وتهفو نحوه وتضرب فيه من ألوان سلوكية . ولكن يجب ألا نذهب إلى درجة التعميم . فلقد يتخذ القائد موقفاً عكسياً أو مناهضاً لما يقول به مجتمعه . وبتعبير آخر فإن القائد قد يكون ثائراً على ما يشيع في مجتمعه ولا يكون مجرد نسخة مما هو شائع من صور سلوكية به . وهذه في الواقع حقيقة نعرّفها بأنها النزعة الثورية التي تتجلى في بعض الشخصيات . فبدل أن ينحو المرء المنحى نفسه الذي يشيع حوله ، فإنه يتخذ المنحى المضاد تماماً لما يقع عليه ، ثم هو بعد ذلك يعمد إلى إشاعة أيدولوجيته الجديدة في أبناء جلدته ويحملهم على تغيير مسار حياتهم الخلقية والاعتقادية .

ثالثاً - التأثير الشخصي : لقد يكون لتأثير أحد المدرسين أو لتأثير الأب أو الأم أو الأخ الأكبر أو أحد الأقرباء العامل الأكبر في تشكيل الأيدولوجية عند القائد منذ نعومة أظفاره . ولقد لا يكون المثل الأعلى الذي يحتذيه القائد منذ صباه شخصاً من الأحياء بل قد يكون شخصية تاريخية يتمثلها ويتمتص سلوكها ويطابق بين سلوكه وسلوك تلك الشخصية في المواقف المتباينة المشابهة للمواقف التي ذكرت عنها في سيرتها . وبذا فإن القائد يشكل أيدولوجية مشابهة في بعض جوانبها لما كانت تتخذها تلك الشخصية التاريخية من ضروب من السلوك وما كان يتبدى لديها في المواقف المتباينة من اتجاهات وأفكار وعواطف وإرادة .

رابعاً - ثقافة القائد : مما لاشك فيه أن القائد بعكوفه على القراءة والتأمل واختلاطه بأنواع متباينة من الأفراد والفئات والشعوب وخروجه من نطاق بيئته الضيق إلى بيئات أخرى غريبة عنه ومباينة للمناخ الاجتماعي الذي نشأ فيه في صغره ، لما يوفر له نافذة ثقافية يطل منها على آفاق أرحب من الأفق الضيق الذي يتمثل في بيئته الأولى . ومن ثم فإن ما يشكله من أيدولوجية يكون متمسكاً بالرحابة والخصوبة . وبالتالي فإنه في قيادته لمجموعته يضيف عليها هذه النظرة الرحبة ، وتصير أيدولوجيته التي يتخذها أداة للتقدم والتطور بمجتمعه .

خامساً - مستوى الصحة النفسية : وطالما أن للثقافة وزناً في تشكيل أيدولوجية القائد ، فإن ما يتمتع به من صحة نفسية يكون له الأثر البعيد في تشكيل شخصيته وفي بلورة أيدولوجيته وتحديد قسماها وملامحها واتجاهاتها .

★ ★ ★

على أن الفكر التحليلي للقائد لا ينصب في عملياته التحليلية على ما يحدث في الوقت الراهن فحسب ، بل إنه يتطلع إلى الماضي والمستقبل جميعاً ، فيصّب تحليلاته على العلاقات السابقة التي كانت قائمة بين أفراد مجموعته من جهة ، وعلى ما سوف ينشأ بينهم من علاقات مرتقبة ومتوقعة من جهة أخرى ، ثم على العلاقات التي كانت قائمة بين المجموعات الفرعية التي تضمها مجموعته الكبيرة التي يقودها ، وتلك العلاقات المتوقعة والمرقبة التي يحتمل قيامها بين تلك المجموعات الفرعية ، ثم العلاقات التي سوف تنشأ بين مجموعته الكبيرة وبين المجموعات الأخرى القريبة والبعيدة في المستقبل .

والواقع أن الفكر التحليلي لدى القائد - كائنًا من يكون - يتصف بمجموعة من الخصائص التي نستطيع تقديمها على النحو التالي :

أولاً - إن القدرة العقلية التحليلية نسبية في قوتها وفي آفاقها التي تمتد إليها فتيبتان من قائد لآخر حسب أهميته وموقعه القيادي وما تتطلبه قيادته للمجموعة من تحليل فكري ، كما أنها تبتاين قوة وكيفية في ضوء ما يتمتع به كل قائد من قدرة على التحليل العقلي .

ثانياً - إن استخدام التحليل العقلي بالنسبة لكل قائد يتباين من موقف لآخر . ففي بعض المواقف يجد القائد نفسه في حاجة إلى استعمال قدرته التحليلية إلى حد بعيد وبدرجة عالية وبدقة متناهية ، بينما يجد أنه في مواقف أخرى بحاجة إلى قدر قليل من التحليل العقلي ، أو أنه في غنى تام عن القيام بأي تحليل عقلي .

ثالثاً - لاشك أن القائد عندما يواجه بمشكلة تتعلق بمجموعته ، سواء كانت تلك المشكلة داخلية في إطار المجموعة أم كانت نتيجة اصطدام مجموعته بمصالح متنازع عليها مع مجموعة أو مجموعات

الفصل الخامس

فكر القائد

الفكر التحليلي :

من الحقائق التي يجب ألا تعزب عن البال أن السلوك الذي يمارسه القائد بل ويمارسه كافة الناس ينقسم إلى سلوك داخلي وإلى سلوك خارجي . ولقد نقول إن السلوك الخارجي أو بتعبير آخر التصرفات التي يتخذها القائد وغيره من الناس لا تعدو أن تكون ترجمة للسلوك الداخلي . ومن الطبيعي أن أول ما يتبادر إلى ذهن هو الفكر الذي يمارسه المرء ثم يعبر عنه في خارجيته إذا كان لذلك الفكر فرصة للخروج من حيز الاعمال الداخلي إلى حيز الواقع الخارجي .

والواقع أن أمام الفكر طرقاً متعددة يمكنه أن يسير فيها . ومن بين هذه الطرق المتاحة أمامه الطريق التحليلي ، أي تشرّيح الفكرة الواحدة إلى عدة أفكار أصغر وأدق منها . ولكن إذا تناولنا فكر ومنهج القائد للتمييز بينه وبين أفكار الآخرين والمناهج التي يستعينون بها في تناول الأفكار ، فإننا نجده يصب فكره التحليلي على العلاقات القائمة بين أفراد المجموعة التي يضطلع بقيادتها بعضهم وبعض ، ثم بين المجموعات الأصغر التي تنخرط في إطار المجموعة التي يقوم بقيادتها ، والوقوف على العلاقات التي تقوم فيما بين مجموعته وبين المجموعات الأخرى التي لها صلة بها من قريب أو من بعيد .

أخرى ، فإنه عندئذ يجد نفسه في موقف يتطلب منه تجنيد قواه العقلية لتحليل المواقف تحليلاً دقيقاً إلى مقوماته الفرعية الدقيقة .

رابعاً - يعتمد القائد في تحليله للموقف الكشف عن العلاقات الدقيقة بين العناصر المتباعدة التي توصل إليها والتي كانت مخبوءة قبل قيامه بالتحليل . فهو في تحليله للمواقف المتباعدة لا يكون هذا التحليل لمجرد التفهيم أو الوقوف على العناصر التي يتكون منها الكل ، بل يكون هدفه الحقيقي هو اكتشاف العلاقات المخبوءة التي لم يكن له أن يقف عليها قبل قيامه بالتحليل أو بدونه .

خامساً - إن قيام القائد بتحليل المواقف والأنشطة الاجتماعية والفردية التي تصدر عن مجموعته ، كثيراً ما تسمح له بالكشف عن الأغوار الداخلية والدوافع السيكولوجية التي تبطن التصرفات الخارجية والعلاقات البادية للعيان . إذن فالتحليل الذي يقوم به القائد يجعله قادراً على الكشف عن العوامل الخفية التي لا تبدو لمن ينظر بنظرة سطحية إلى الظاهر دون النظر إلى الباطن ، ولمن لا يعمل قدرته العقلية التحليلية في الموقف .

ومما لا شك فيه أن القائد - كائنًا من يكون - يتذرع بمجموعة من الوسائل يستعين بها في قيامه بالتحليل العقلي للمواقف والحالات والعلاقات التي تنشأ في إطار مجموعته التي يقوم بقيادتها لعلنا نقوم باستعراضها على النحو التالي :

أولاً - التحليل بالرياضيات : فقد يجد القائد ضالته المنشودة ووسيلته الفعالة للقيام بالتحليل في نطاق الرياضيات . فهو يحل الرموز أو الأرقام محل الوقائع والأشخاص . ولعله يستخدم الورقة والقلم في وضع مخطط يستعين به في التحليل . والواقع أن استخدام الرياضيات في تحليل العلاقات الاجتماعية يمكن أن يسلك

طريقين : الأول - الطريق الذي يبدأ من نطاق الوقائع إلى نطاق الرموز والأرقام ، والثاني - هو الطريق الذي يبدأ من الرموز والأرقام إلى الوقائع والأشخاص . والقائد في نشاطه التحليلي يمكن أن يستعين بهذين الطريقين . فهو قد يستعين بالطريق الأول حتى يتسنى له تخلص الوقائع أو الأشخاص من التعقيدات ومن العناصر الزائدة عن الموقف المطلوب تحليله . وبعد أن يتأمل الرموز والأرقام التي حلت محل الوقائع والأشخاص فإنه يعود إلى تطبيق ما توصل إليه من تحليلات على الوقائع والأشخاص الذين بدأ بهم عملياته التأملية العقلانية .

ثانياً - التحليل بالمنطق : والمنطق صنو للرياضيات . فثمة وشائج وعلاقات دقيقة ومتينة بين هذين المجالين . ولعل القائد يستخدم المنطق في نشاطه التحليلي سواء كان متمرسًا بعلم المنطق أم كان نشاطه المنطقي نشاطاً تلقائياً غير مقصود . والواقع أن المنطق هو الأداة التي يستعين بها جميع الناس أو قل إنهم قد استعانوا بها في نشاطهم العقلي سواء كان نشاطاً تحليلياً أم تركيبياً بآزاء ما يصادفهم أو صادفهم في الحياة حتى يغير أن يدرسوا علم المنطق .

ثالثاً - التحليل التاريخي : والمنهج التاريخي قد يكون في بعض الحالات والمواقف أداة هامة للتحليل المتعلق بالظاهرة الاجتماعية أو للمشكلة التي يجابهها القائد في تناوله للواقع الحالي المتعلق بالمجموعة التي يقوم بقيادتها . ذلك أن ما تنحو إليه الجماعة - كائنة ما تكون - يستند إلى ما مر بها من خبرات وما اعتورها من ظروف أو مواقف متباعدة سواء كانت ظروفًا أو مواقف مواتية أم ظروفًا أو مواقف مناهضة غير مواتية .

تكون من السجايا الشخصية المفطورة في شخصيات بعض الناس
الموهوبين بتلك السجايا .

على أن بعض القادة يفشلون في العمليات التحليلية ، أو لا تكون
لديهم القدرة أو الموهبة المتعلقة بتحليل المواقف والتصرفات بأى
من الوسائل الخمس التي عرضنا لها آنفاً ، ويكون عجزهم عن ذلك
لسبب أو أكثر من الأسباب التي نعرض لها فيما يلي :

أولاً - الكسل العقلي : فبعض القادة يميلون التحليل بوسيلة
ما من الوسائل التي عرضنا لها قبلاً وذلك بسبب ارتكانهم إلى
ما توصلوا إليه من مكانة قيادية . فما يحسون به من طمأنينة
واسترخاء يدفع بهم إلى التواكل والكسل العقلي ، فلا يحاولون القيام
بعمليات التحليل التي يقدرون في الواقع على الاضطلاع بها ،
ولكنه الكسل الذي يعزف بهم عن القيام بذلك النشاط الذهني .

ثانياً - انصباب النشاط إلى الخارج دون العكوف على التأمل
والتحليل : فبعض القادة يظلون منصرفين إلى الواقع الخارجي
دون إعطاء أنفسهم الفرصة الكافية والوقت اللازم للتأمل والتفكير
بإمعان في الحصيلة الخيرية التي اكتسبوها وحصلوا عليها من
الواقع الاجتماعي الخارجي . فيتأني عن انشغالهم بالواقع الخارجي
انصرافهم عن العمليات التحليلية التي هي في الواقع ضرورية
للهيوس بمهام القيادة الناجحة .

ثالثاً - تغلب الانفعالات والنزعات العاطفية على نشاط القائد
الذهني : فالقائد الذي تغلب عليه الانفعالات فلا يستطيع أن يسيطر
على عواطفه ، لا يستطيع بالتالي أن يقوم بالأنشطة التحليلية التي
تعتبر ضرورية لنجاح قيادته .

رابعاً - التحليل المستقبلي : كما أن الحاضر والمواقف
والأحداث الحالية تكون ذات ركائز وعوامل اعتمدت في الماضي ،
كذا فإن وقائع الحاضر وظروفه تؤثر تأثيراً بالغاً في المستقبل .
وحيث إن القائد لا يستهدف قيادة مجموعته في نطاق الحاضر
فحسب ، بل يقودها نحو مستقبل قريب أو بعيد أيضاً . لذا فإن
تحليله لما سوف يتمخض عنه المستقبل من الأهمية بمكان . فلقد
يساعده ذلك التحليل المستقبلي في العمل على ملائمة بعض
الأزمات أو المشكلات التي يحتمل أن يحملها معه المستقبل
للجماعة ، أو العمل على التخفيف من شدة وطأتها وما يمكن أن
تسفر عنه من نتائج لا تحمد عيهاها . ولا شك أن الدراسات
المستقبلية قد حظيت في السنوات الأخيرة باهتمام بالغ لما لها من
أهمية في التأثير في المستقبل بدرجات كبيرة .

خامساً - التحليل السيكلوجي : وهذا النوع من التحليل من الأهمية
بمكان أيضاً . فالقائد لا يقتصر على مدارسة الظاهر من السلوك
البادي للعيان الذي يصدر عن الجماعة التي يقوم بقيادتها فحسب ،
بل إنه يتعدى الظاهر إلى الباطن . فهو يقوم بالتحليل السيكلوجي
الذي يمكن أن يقفه على البواعث التي تختبئ تحت سطح السلوك
الخارجي البادي للعيان . ومما لا شك فيه أن التحليل السيكلوجي
من الأهمية بمكان للقائد . على أننا نعتقد أن بعض القادة يكونون من
أصحاب المواهب التي تمكنهم من التحليل النفسي للمجموعات بغير
أن يكونوا قد قاموا بالدراسات السيكلوجية المنهجية . فالقدرات
النفسية والمواهب المتعلقة بالغوص في أعماق الأفراد والجماعات
موجودة وستظل موجودة سواء ارتبطت بما يختص به علم النفس
من مفاهيم وفنون ودراسات متباعدة أم لم تكن مرتبطة بذلك ، بل

الفكر التركيبي :

في مقابل الفكر التحليلي نجد الفكر التركيبي . فبينما يعمد الفكر التحليلي إلى تقسيم المركب إلى وحداته ، بل وتقسيم الوحدات إلى وحدات أصغر وأدق منها ، فإننا نجد أن الفكر التركيبي يقوم بالربط بين وحدات لم يكن بين بعضها وبعض علاقات ، فيتأتى عن ذلك الربط إنشاء مركب متماسك ، أو بتعبير آخر تحويل الوحدات المفككة بعضها عن بعض إلى وحدات مركبة . ولقد يتم التركيب بين مركبات أقل حجماً فيتأتى عن ذلك التراكب والانمماج مركب على جانب أكبر من التعقد والتماسك .

وبالنسبة للقائد – كائناً من كان – فإنه يقوم بفكره التركيبي بالربط بين الأفراد في مجموعته التي يقوم بقيادتها بعضهم وبعض ، أو بين المجموعات الصغيرة التي توجد في إطار الجماعة الكبيرة التي يقودها بحيث يتأتى عن ذلك التوحيد بين المجموعات الصغيرة تماسك المجموعة الكبيرة التي يترأس عليها . ولقد يعمل القائد على الاتفاق مع قائد آخر أو قادة آخرين لإمماج مجموعاتهم بعضها ببعض بحيث يتأتى عن ذلك الانمماج كيان أكبر وأكثر تماسكاً . وهناك في الواقع مجموعة من المجالات التي يمكن أن يتم الاتحاد في إطارها لعلنا نقوم باستعراضها على النحو التالي :

أولاً – المجال الاقتصادي : فالقائد الحصيف هو الذي يخلق اهتمامات اقتصادية مشتركة بين أفراد مجموعته بعضهم وبعض ، وكذا بين المجموعات الأصغر التي تنضوي تحت مجموعته بعضها وبعض . فالواقع أن الأفراد والمجموعات عندما يحسون بالتوافق الاقتصادي بين ما يهتم به كل فرد وكل مجموعة صغيرة في إطار المجموعة الكبيرة ، فإن ذلك الإحساس بالتوافق الاقتصادي يعمل

على لم الشمل وتقوية الروابط بين الأفراد بعضهم وبعض ، وأيضاً بين المجموعات الفرعية بعضها وبعض . ولكي يتأتى ذلك فلا بد من التخفيف من حدة التنافس الاقتصادي الذي قد يكون محتنداً بين الأفراد ، أو بين المجموعات الصغيرة المندرجة في إطار المجموعة الكبيرة . وبتعبير آخر فإن توحيد الأهداف الاقتصادية للمجموعة ككل بالتكافل والتوافق لا يتأتى للجماعة التي يقوم القائد بقيادتها إلا إذا هو استطاع أن يمهّد لذلك بملاشاة عوامل التكالب على الموارد الاقتصادية للإستثمار بها وحيازتها دون الآخرين .

ثانياً – المجال المستقبلي : لقد يتجه الفكر التركيبي عند القائد إلى العمل على التوافق فكر الأفراد أو المجموعات التي تنضوي تحت المجموعة التي يقودها حول أهداف مستقبلية قريبة أو بعيدة . فهو يجمع الأفكار المتفرقة للناس التابعين له حول تلك الأهداف المستقبلية . وقد لا يقوم القائد بتحديد تفاصيل تلك الأهداف المستقبلية ، ولكنه يصب همه الأكبر على تركيز الأنظار إليها بحيث تصبح تلك الأهداف المستقبلية بمثابة القيلة التي يركزون نظرهم وفكرهم فيها ولا يشيخون عنها بل يدأبون على ترجي بلوغها وتحقيقها في أقرب وقت ممكن . وكلما كان القائد أكثر مهارة وقدرة على لم الشمل وتركيز انتباه تابعيه في تلك الأهداف القريبة والبعيدة التي يحددها ويضعها نصب أعينهم ، فإنه يكون بذلك قد نجح في توحيد صفوفهم بحيث يصيرون بمثابة شخص واحد يستهدف هدفاً محدداً لا يحيد عنه .

ثالثاً – المجال العقائدي :

وهو من المجالات التي يهتم القائد بلزائها بجمع الصفوف وتحقيق الوحدة بين تابعيه الخاصين لقيادته . والواقع أن العقائد

التي تعمل في قلوب الناس متباينة ومتنوعة إلى حد بعيد (انظر كتابنا « سيكولوجية الاعتقاد والفكر ») . والقائد الماهر يستطيع أن يجمع قلوب وعقول تابعيه حول الغالبية العظمى من المحاور الاعتقادية بحيث يلغى أو على الأقل يخفف من شدة الاصطراعات الاعتقادية التي قد توجد بين صفوف المجموعة التي يقوم بقيادتها . ولعله يقيس مدى نجاحه في هذا الصدد في ضوء المحصلة التي يحققها بصدد توحيد أو معايشة المعتقدات بعضها مع بعض في وثام ، وعدم وجود تضارب أو تشاحن بينها . فلقد يعدد القائد والمقربون إليه إلى الدق على أوتار نقاط الالتقاء التي قد توجد فيما بين المعتقدات المتباينة مع تحاشي أو مجانبية نقاط الاختلاف أو نقاط الصدام أو التناحر والتقاتل أو الفرقة واللاعودة حتى يتمنى التعاضد سوياً في سلام .

رابعاً - المجال الثقافي أو التنويري : ومن المجالات التي يهتم بها القائد لجمع الصفوف وتحقيق التجانس والتوحد بين الأفراد والمجموعات التي يقوم بقيادتها التركيز على تحقيق الانسجام الثقافي والتنويري بينهم . وهو لكي يحقق هذا الهدف فإن عليه أن يتوسع في محاربة الأمية وذلك لأن الكلمة المكتوبة من أهم الوسائل التي يتسنى له عن طريقها توصيل ما يريده من فكر واعتقاد إلى المجموعة التي تخضع لقيادته . بيد أن الواقع أن وسائل الإعلام المرئية والمسموعة قد خففت إلى حد كبير من خطورة الأمية بالنسبة للمهام القيادية . فالكثير جداً من الأميين يتلقون الثقافة - ولو إلى حد معقول - عن طريق التلفزيون والإذاعة . صحيح أن الشخص الأمي يحس بتفاهة شخصيته لعدم قدرته على القراءة والكتابة ، كما يحس أن الكثير من المخاطر الأدبية والاقتصادية

يمكن أن يحقق به نتيجة جهلة بالقراءة والكتابة ، ولكنه على أية حال أرحم حالاً من الأميين الذين عاشوا قبل ظهور وانتشار التلفزيون والراديو . المهم أن القائد يحاول جاهداً استغلال وسائل الإعلام في تحقيق وحدة الصف بين من يقوم بقيادتهم . ووحدة الصف هذه هي عملية نابعة من الفكر التركيبي الذي يمارسه القائد في الموقع الذي يتسنى له أن يوجد به .

خامساً - المجال العسكري : تعتمد القيادات العسكرية بالبلاد والأقطار المتباينة ، بل ودأبت خلال جميع العصور المتعاقبة ، على توحيد صفوف الجيش وذلك بالقيام بالعمليات التي تحقق تجميع الأفراد المتباينين والذين لهم مشارب متباينة وفق نمق واحد وفي انسجام بل وفي تواجد يتسم بالنمطية المظهرية والحركية والأدائية . ولا شك أن القائد الماهر يهتم بالتنسيق وتوحيد الصفوف ، وهذا ما يعرف في الجيش بالروح المعنوية ، ولا شك أن القائد العسكري يكون في ذلك مستعيناً بالفكر التركيبي الذي يعدد بمقتضاه إلى رد التباين إلى التوحد ، أو رد التباينات إلى نمق واحد ، وذلك بأن يقوم بعمليات اختزالية تحقق المركب المتناسق بين الأفراد والمجموعات التي تخضع لقيادته .

ولقد يستفيد القائد في ممارسة الفكر التركيبي بصورة ذهنية المتعلقة بماضى المجموعة التي يقوم بقيادتها وبحاضرها ومستقبلها . فينشئ من مفردات تلك الصور الذهنية صورة واحدة تعمل في ذهنه ويحاول تحقيقها وقد قام بتنقية تلك الصور الذهنية المتباينة التي استمدتها من تصوراته حول الماضي والحاضر والمستقبل المتعلق بمجموعته التي يقودها مما يشوبها من نقائص أو معاييب متباينة ، فالنصورات الذهنية التي تعمل في ذهن القائد

هي صور انتقائية وليست صوراً جزافية تتأني له بالصدفة أو بغير وعى انتقائي من جانبه . فما يقوم بتركيبه ذهنياً من صور يتسم إنً بالتقية والتخلص من أية برائن أو شوائب .

ولعلنا نضيف إلى هذه العملية الانتقائية التي يقوم بها القائد عملية ذهنية أخرى هي العملية التكتيفية . فالقائد في تصفحه للصور الذهنية المتعلقة بماضى وحاضر ومستقبل مجموعته التي يقوم بقيادتها بأخذ في تكتيف الكثير في القليل . فهو لا يكتفى بعملية التنية والتخلص من البرائن والمعائب التي تشوب تلك الصور ، بل يعمد أيضاً إلى عملية التكتيف أو الدمج . فهو يدمج الكثير من الصور الذهنية في صورة واحدة يحاول تحقيقها وإحالتها إلى النطاق الواقعي .

على أن الفكر التركيبي يحتل أهمية خاصة بإزاء القيام بحل المشكلات التي تجابه القائد في قيادته للمجموعة . ذلك أنه إذا ما جوبه بإحدى المشكلات فإنه يقوم أولاً بتحليلها إلى مقوماتها الأساسية ، ثم هو يقوم بعد ذلك بعملية تركيب جديدة لما تحللت إليه تلك المشكلة . فالحلول التي يتوصل إليها القادة في كثير من المواقف الإشكالية تتأني لهم نتيجة قيامهم بهاتين العمليتين : أعنى عملية التحليل وعملية التركيب . ففي هذه المواقف تكون عملية التحليل التي يقوم بها القائد ومعاونوه بمثابة المقدمة أو التمهيد لعملية التركيب التي تعتبر بيت القصيد والهدف من القيام بعملية التحليل .

ولكن المركب الذهني الذي يتوصل إليه القائد لتحقيقه في المجموعة التي يقوم بقيادتها قد يتأني له نتيجة خبرات شخصية بحتة قد تمتد إلى عهد بعيد في حياته الشخصية ربما يصل إلى طفولته . فهو لا يستمد العناصر التي يقوم بتركيبها من الجزئيات التي تتوصل

إليها من تحليل واقع الجماعة التي يقودها وهي الوقائع التي تتصل بماضى وحاضر ومستقبل تلك الجماعة ، بل تكون العناصر التي يقوم بتركيبها عناصر ذاتية خاصة بالخبرات الخاصة به شخصياً . وفي هذه الحالة يكون القائد معبراً عن ذاتيته ويكون عامداً إلى فرض المركب الذهني الشخصي على الجماعة التي يقوم بقيادتها ، ولا شك أن القائد من هذه الفئة الذاتية لا يكون ناجحاً في قيادته لمجموعته في الغالب ، بل يكون حالماً بمستقبل لها دون أن يكون ذلك المستقبل مرتكزاً على أى أساس من واقع الجماعة ذاتها ، بل يكون مرتكزاً على خبرات شخصية محدودة ومحصورة في نطاق خبراته الفردية .

ولكن إذا كان القائد ضمن القادة الثقافيين كأن يكون أديباً أو فناناً ، فإن هذا النوع من التركيب الذهني المستمد من الخبرات الذاتية الشخصية قد يكون نافعاً للقيادة الثقافية ، بل إنه قد يشير إلى أصالة القائد الثقافي الأدبي أو الفني . فليس من الحتم أن يكون الأديب أو الفنان القيادي مستمداً صوره الذهنية من واقع الجماعة الماضى أو الحالى ، أو من المستقبل المتوقع ، بل يكون مستمداً من المركب الثقافي الشخصي الذي تتوصل إليه ذلك القائد الثقافي سواء كان أديباً أو فناناً أو غير ذلك من القادة الثقافيين .

الفكر الواقعي :

نقصد بالفكر الواقعي ذلك الفكر المستمد بشكل مباشر من الواقع والمتصل به أشد اتصال دون تجريد أو تعميم . فهو فكر مستمد من وقائع الحياة وينصب عليها ولا يخرج عن نطاقها إلى نطاق النظريات ، كما أنه ليس فكراً مشوباً بالأخيلة التي تبعد به عن نطاق الأحداث والعلاقات الاجتماعية المباشرة في الواقع الحي . فمن

يشاهد حادثة فى الطريق ثم يقوم بسرد ما وقع بصره عليه لذويه بعد عودته إلى داره يكون فكره فى هذه الحالة فكراً واقعياً . أما القصاص الذى يجلس إلى مكتبه ويقوم بكتابة قصة من خياله متخيلاً فيها وقوع حادثة فى الطريق ، فإن تفكيره الذى أفرز قصته لا يدخل فى نطاق التفكير الواقعى ، بل ينخرط فى إطار التفكير الخيالى .

والقائد الذى ينصب تفكيره على المشكلات التى تجابه المجموعة التى يقوم بقيادتها ، إنما يكون تفكيره تفكيراً واقعياً . بيد أن هناك فوارق بين القادة على تباينهم من حيث حجم المجموعات التى تخضع للقيادة ونوعها . فثمة من القادة من تغمرهم الأخيلة فيخرجون بما تسلط على أذهانهم من أخيلة لا ترتبط بالواقع من قريب أو من بعيد عن حدود القدرة على التعامل مع المشاكل والأحداث الواقعية التى ترتبط بالمجتمع الذى يقومون بقيادته . فهم يطوفون بأخيلتهم فى مجالات وأفاق بعيدة بعداً شاسعاً عن الممكن وقد انخرطوا فى مجالات وأفاق المستحيل .

ولقد يتردى بعض القادة فى طريق آخر غير الأخيلة الفارغة من المضمون الواقعى هو طريق الماضى . فهذه الفئة من القادة يسبحون بفكرهم فى الماضى القريب أو فى الماضى البعيد ، وقد وجدوا فى التاريخ مرادهم وغايتهم المنشودة ، فيأخذون فى التسبيح بأمجاد ذلك الماضى الذى يتعشقونه وقد تصوروا أنه الجنة المفقودة التى ينبغى أن يكافحوا لاسترجاعها وذلك بتطبيق الصور الذهنية التى استمدوها من التاريخ المنصرم على الواقع الراهن . على أن الكثير من تلك الصور الذهنية التى قاموا باستقائها من الماضى القريب أو من الماضى السحيق فى القدم لا تكون مطابقة لما وقع بالفعل ، بل تكون قد اصطبغت بالصبغة الشخصية الذاتية التى

تناسب أمرجة أولئك القادة الرجعيين ، أو قل إتهم فى استشفافهم للصور الذهنية المتعلقة بالماضى يقومون بعملية انتقاء من جهة ، وبعملية إضافة وتعديل من جهة أخرى . ولكن الانتقاء والإضافة والتعديل لا تكون بغرض ملائمة صورهم الذهنية للواقع الراهن الخاص بمجتمعهم الذى يقومون بقيادته ، بل إنها تكون صوراً متمشية مع مزاجهم وما يحبونه ويحنون إليه بوجدانهم .

وثمة فئة ثالثة من القادة الذين يبعدون عن واقع مجتمعهم وقد اعتملت فى أذهانهم صور لما يجب أن يكون مطبقاً بالواقع الراهن بالمجتمع الذى يقودونه فيسبحون بخيالهم إلى المستقبل البعيد بعداً تاماً عن واقع مجتمعهم الراهن والمنفصل عنه تمام الانفصال ، بل والمتعارض معه تمام التعارض . فالواحد من هذه الفئة من القادة يترسم فى ذهنه مستقبلاً لمجتمعه الذى يقوده ، ولكنه مستقبل لا يستطيع الواقع الراهن الخاص بمجتمعه أن يلحق به أو أن يتصل به أوحى ينحو إليه . من هنا فإن مثل هذا القائد يكون فى وادٍ بينما يكون مجتمعه الذى يقوم بقيادته فى وادٍ آخر .

ومن القادة الذين لا يفكرون فى ارتباط بواقع مجتمعاتهم التى يقومون بقيادتها أولئك الذين يتعشقون مجتمعات أخرى ربما تكون أكثر رقياً وتطوراً ، فينحون إلى النقل عنها ، ومحاولة تحقيق المطابقة بين مجتمعهم وبين المجتمع الذى ملأ قلوبهم بالإعجاب ورأوا فيه المثل الأعلى الذى ينبغى الركوع فى محرابه . ولكن الواقع أن الصلة تكون مقطوعة تماماً بين المجتمع الذى يقفونه ويتعشقونه وبين مجتمعهم ، ولا تكون ثمة وشائج تربط فيما بين المجتمعين من قريب أو من بعيد .

وثمة من جهة خامسة بعض القادة لا ينحون إلى أى من الاتجاهات

الأربعة التي ذكرناها آنفاً ، ولكنهم يكونون مصابين بالعجز عن الوقوف على حقيقة وواقع مجتمعهم . فهم لا يحملون في أذهانهم صوراً ذهنية خارج نطاق مجتمعهم يغيون تحقيقها ، وإنما هم يقفون مكتوفى الأيدي أو قل يقفون في حالة من العجز العقلي عن الوقوف على ما يعمل في قوام المجتمعات التي يقودونها من عوامل نفسية ومن اتجاهات أو توجهات . ومن ثم فإن عجزهم عن تفهم حقيقة مجتمعاتهم يقيم حاجزاً نفسياً بين فكرهم وبين واقع تلك المجتمعات . ومن ثم فإن تصوراتهم الضامرة والمتخلفة تحول بينهم وبين التفكير الواقعي . وفي بعض الأحيان فإن المجتمع الذي يخضع لقيادة قائد من هذه الفئة يسبق في تطوره فكر القائد ، فيصير من مخلفات الماضي الذي تركه مجتمعه الذي يقوده شكلاً لا موضوعاً ، وبالتالي فإنه يصير في فكره بعيداً كل البعد عن الواقعية وبعيداً أيضاً عن المرحلة التطورية التي توصل إليها مجتمعه .

وبعد أن قمنا باستعراض هذه الحالات الخمس التي يكون فيها القائد متسماً بالتفكير غير الواقعي ، فإن من الواجب علينا أن نعرض للخصائص العقلية التي يتسم بها القائد الذي يتسلح بالتفكير الواقعي بإزاء الجماعة أو المجموعة التي يقوم بقيادتها - كائنة ما تكون تلك المجموعة - والخصائص هي :

أولاً - إن القائد صاحب التفكير الواقعي هو ذلك القائد الذي يحقق توازناً فيما بين قدرته الإدراكية وقدرته التقييمية وقدرته التخيلية ونظراته إلى الماضي القريب والماضي البعيد المتعلق بالمجموعة أو المجتمع الذي يضطلع بقيادته . فمثل هذا التوازن يحقق له الوقوف على الواقع الراهن الخاص بمجتمعه أو مجموعته في ارتباط سوى بما يقوم بتخليه من صور ذهنية من جهة ، وبما

يقوم بتقييمه من صور ذهنية مدركة عن ذلك المجتمع أو المجموعة ومن صور ذهنية متخيلة من جهة ثانية ، وبما يتوصل إليه من هذا كله في ارتباطه بتاريخ ذلك المجتمع أو المجموعة سواء كان تاريخاً قريباً أم تاريخاً بعيداً من جهة ثالثة .

ثانياً - إن صاحب التفكير الواقعي يتسم بأنه شخصية برجمانية أى أنه يكون شخصاً عملياً يستطيع أن يقوم بتوظيف ما يتوصل إليه من أفكار في الواقع الحى المتعلق بالمجموعة أو الجماعة أو المجتمع الذى يقوم بقيادته . فهو لا يفكر بغرض التفكير نفسه ، ولا يكون همه تجميع الحقائق المتعلقة بمجتمعه أو جماعته أو مجموعته فحسب ويتوقف عند هذا الحد ، بل يكون الفكر الذى يتدرج به أو يصل إليه قابلاً للتطبيق العملى فى الحاضر والمستقبل على السواء .

ثالثاً - ولكن الفكر القابل للتطبيق الذى يتوصل إليه القائد يجب أن يكون فكراً مفيداً لا فكراً ضاراً ، سواء بالمجموعة أو الجماعة أو المجتمع الذى يقوده أم بغيره من مجموعات أو جماعات أو مجتمعات . فالفكر القابل للتطبيق أو الموظف توظيفاً عملياً يمكن أن يكون ضاراً كما يمكن أن يكون مفيداً . والحرى بالقائد أن ينحو إلى الفكر الوظيفى العملى المفيد . وحيداً لو كان مفيداً لمجموعته أو جماعته أو مجتمعه . ومفيداً أيضاً لغير ذلك من مجموعات أو جماعات أو مجتمعات .

رابعاً - يجب أن يكون فكر القائد الواقعي على مقياس جماعته أو مجموعته أو مجتمعه . فلقد يكون كل ما ذكرناه متوافراً في فكر القائد ولكن ينقصه ملائمة فكره للمرحلة التطورية التي بلغها مجتمعه ، أو يكون أقل من المطلوب أو أكثر من المطلوب بكثير .

ونحن هنا نقول لفظ « بكثير » ، لأن المفروض أن يكون فكر القائد الواقعي والمفيد أكثر بعض الشيء من المطلوب لمجتمعه أو مجموعته أو جماعته وألا يكون في حدود المطلوب فحسب وذلك حتى يضمن عدم وجود عجز فيما يقدمه من فكر واقعي مفيد . والشأن هنا كالشأن بالنسبة لتقديم الطعام على المائدة . فربة البيت الحصيفة يجب أن تقدم قدرًا من الطعام أكثر بعض الشيء مما نتوقع أن يحتاج إليه الجالسون إلى المائدة . ولكن عليها ألا تعتمد إلى البذخ فتقدم كميات كبيرة أكثر من اللازم .

خامسًا - أخيرًا يجب على القائد صاحب الفكر الواقعي أن يكون حصيفًا في ترتيب الأولويات المطلوبة لمجموعته أو لجماعته أو لمجتمعه الذي يقوم بقيادته . وهذا يتطلب منه أن يكون على بينة تامة من أمر وحال مجتمعه . ذلك أن القائد إن لم يكن ساهبًا لأغوار مجموعته أو جماعته أو مجتمعه وواقفًا على احتياجاته الحقيقية وما هو أهم وما هو مهم وما لا يتضمن أية أهمية ، فإنه لا يستطيع إذن أن يرتب الأولويات ولا أن يقوم بتوظيف فكره وفقها ، وبالتالي فإنه يكون عندئذ قد فقد قدرته على التفكير الواقعي . وعلينا في نهاية المطاف أن نعرض لبعض العقبات التي تحول دون تمتع القائد بالفكر الواقعي بإزاء حالة ومطالب مجتمعه أو مجموعته أو جماعته التي يقودها ، والعقبات هي :

أولًا - **الانحيازات والعوامل الوجدانية** : فبعض القادة بالمواقف المختلفة لا يتمكنون من التحرر من عوامل الانحياز أو من العوامل النفسية أو الرواسب اللاشعورية التي تحرك عقولهم وتتحكم في تصرفاتهم . وبالتالي فإنهم لا يستطيعون إعمال عقولهم بطريقة واقعية ، فيأتي فكرهم وتصرفاتهم بعيدة عن الواقعية والوظيفية الناجمة .

ثانيًا - **انخفاض مستوى ذكاء القائد** : والذكاء هو القدرة على إقامة العلاقات والإفادة من الخبرات السابقة كما قلنا . فإذا كان القائد منخفض الذكاء ، فإنه لا يستطيع أن يتمتع بالفكر الواقعي الموطف في المواقف الواقعية كما لا يستطيع أن يفيد من الخبرات التي مرت في حياته قبل توليه القيادة أو في أثنائها .

ثالثًا - **النقص في الانسجام والوئام مع من يقودهم** : فلقد يكون القائد شخصية بغضية أو غير مقبولة لسبب أو آخر من جانب الجماعة التي يقودها . ومن ثم فإنه مهما حاول أن يفكر بطريقة واقعية ، فإنه يجد سدا نفسيًا قائمًا بينه وبين أفرادها .

رابعًا - **المفاجآت والأزمات والكوارث** : فلقد تقع أحداث مفاجئة لا يكون القائد مستعدًا نفسيًا أو عقليًا لملاقاتها . فيتوقف تفكيره عن التخطيط بفكر واقعي ، بل يقف مكتوف اليدين عاجزًا عن الوقوع على مخرج من تلك الأزمات .

خامسًا - **عدم أخذ مشورة أهل المشورة** : فالكثير من المواقف بحاجة إلى أخذ مشورة أصحاب الخبرة . ولكن القائد قد تأخذه العزة فيعتمد على فكره الشخصي وهو يكون في كثير من الحالات فكرًا غير ناجع في التوصل إلى الحلول الصحيحة أو الحلول الواقعية .

الفكر المستقبلي :

من الحقائق التي يجب عدم الإغضاء عنها أن القائد والمجموعة التي يضطلع بقيادتها يخضعان للتطور المستمر . فهما بمثابة مجموعة من العمليات المتلاحقة وغير المتطابقة . صحيح أن التطورات التي يتقلب عليها القائد ومجموعته ليست تطورات طفرية وليست متسارعة بحيث تحدث بين ليلة وضحاها فتغير

أفكار القائد أو أفكار المجموعة من يوم لآخر . ولكن هذا البطء النسبي لا يحول دون تقرير الحقيقة وهى أن فكر القائد وفكر الجماعة التى يقوم بقيادتها يظلان فى تطور مستمر بلا توقف . والسؤال الذى يطرح نفسه هنا هو : هل الخط الذى يسير التطور الفكرى لدى القائد ولدى المجموعة التى يقودها وفقه بمثابة قدر حتمى لا مفر منه قد رسمت خطوطه العريضة وخطوطه الفرعية بدقة لا فكاك منها مهما حاول القائد أن يغير فيها ، أو أن يعدل من مسارها ؟ أم أن ذلك المستقبل التطورى مرن وقابل للتعديل بالحدف والإضافة فيستطيع القائد التحكم فى مجرى حياته الحاضرة والمقبلة كما يكون بالأولى قادراً على التحكم فى مجرى حياة الجماعة حاضراً ومستقبلاً ؟

إننا نميل إلى الرأى الأخير ونعتقد أن الإنسان ليس خاضعاً لجزرية حتمية ، كما أن المستقبل بمثابة خامة خاضعة للتصنيع وفق طرز أو أشكال كثيرة متباينة . وبتعبير آخر فإن ثمة العديد من الخيارات أو البدائل التى يتسنى تشكيل المستقبل الفكرى للقائد وللجماعة التى يتوهم بقيادتها وفقها بتأثير الظروف والعوامل التى يخضعان لها وتؤثر فيها . وهذا لا ينفى بالطبع خضوع القائد وخضوع المجموعة التى يقودها لتأثير النمط الجبلى الذى جبل عليه كل منهما ، وكذا فإن الخبرات السابقة التى أثرت فيهما وشكلتهما فى صبغة معينة يمكن نجاهلها أو الإنقاص من أهميتها فى المستقبل الذى سيضربان فيه وينحوان إليه ويتلبسان بأشكاله ويستوعبان اتجاهاته .

فالقائد إذن يترسم مستقبلاً من جهة ، كما يترسم مستقبل مجموعته من جهة أخرى . بيد أننا لا نزع أن ترسمه لمستقبله

ومستقبل مجموعته التى يقودها متحرران من كل قيد أو خالصان من أى عقبات . فالواقع أن القائد محكوم فى ذلك بالحدود الثقافية التى توصل إليها ، كما أن لعواطفه وميوله وتوجهاته الأثر فى وقوعه على واحد من الكثير جداً من البدائل التى توجد أمامه ، سواء استطاع أن يدرك الكثير منها أم لم يتح له سوى إدراك القليل أو إدراك واحد منها فقط . أضف إلى هذه القدرة الإدراكية التمييزية المتعلقة بالبدائل المطروحة أمامه - سواء بالنسبة لمستقبله أم بالنسبة لمستقبل المجموعة التى يقودها - تلك الظروف الموضوعية والإمكانات المتوافرة والعقبات المتوالية مع نشاطه العقلى ونشاطه الوجدانى ونشاطه الإرادى وهى العقبات التى قد يتسنى لإمكانياته الشخصية التغلب عليها أو الوقوف دونها عاجزاً عن تخطيها أو قهرها .

على أن الفكر المستقبلى لدى القائد يتسم بمجموعة من السمات التى نستطيع تقديمها على النحو التالى :

أولاً - إن هذا الفكر لا يكون منفصلاً أو منفصلاً عن الوجدان والنزوع . ذلك أن هذا الفكر المعتمل فى عقل القائد يكون بمثابة مركب كالمركب الكيميائى . فالمقوم الفكرى يكون متحداً اتحاداً لانفصال أو تمايز فيه مع الوجدان والنزوع . وما نعنيه بلفظ « نزوع » هو اعتزام الفعل أو التهيؤ للأداء والإقدام على العمل . ثانياً - إن الفكر المستقبلى عند القائد لا يتسم بالذاتية البحتة ، كما لا يتسم بالموضوعية البحتة . فهو يتسم بالذاتية والموضوعية فى الوقت نفسه . فهو متمسك بالذاتية لأنه تابع من قوامه ذهنى . ومن جهة أخرى فإنه متمسك بالموضوعية لأن القائد قد استمد مقوماته من واقع المجموعة التى يقودها ولكنه يقوم بتصنيع تلك الخامة الفكرية وصبغها بصبغته الشخصية .

ثالثاً - إن الفكر المستقبلي عند القائد هو فكر متطور ومنفتح . ذلك أن القائد لا يجمد في تفكيره ويركن إلى الفكر المستقبلي الذي توصل اليه فلا يعدل فيه ولا يقوم بتطويره ، بل العكس هو الصحيح . فالواقع أن ذلك الفكر المستقبلي الذي يهتم في ذهن القائد بمثابة التيار الجارى في النهر . فعلى الرغم من أن النهر الذى تجرى فيه التيارات المائية هو النهر نفسه ، فإن الماء الذى يسرى فيه يتغير . ولكن الفكر المستقبلي عند القائد لا يتدفق ويسيل لمجرد التدفق والسيلان ، بل يتدفق ويسيل وهو خاضع لمبدأ التطور الذى يسم فكره ، فهو دائم الحنف والإضافة والتقويم والتعديل والتحسين ، أو قل إنه دائم التكيف لما يحدث من وقائع جديدة فى داخلية المجموعة التى يقودها ، أو فى العلاقات التى تتعدل وتتغير بين تلك المجموعة وبين المجموعات الأخرى ، أو فى ضوء الأحداث والمفاجآت والظروف الطارئة التى لم يكن قد استطاع أن يتوقعها أو يتنبأ بها .

رابعاً - إن لدينامية الفكر المستقبلي عند القائد قوانينها الخاصة بها والتى يخضع لها . فأجهزة الجسم المتباينة وعلى رأسها المخ تنهج وفق قوانين كشف النقاب عن بعضها ولكن معظمها ما يزال فى طي المجهول . ولكن من المؤكد أن فكر القائد باتجاه المستقبل يخضع لدينامية وينهج وفق مجموعة من القوانين التى لا يستطيع الوقوف عليها . وبالأولى فإنه لا يستطيع مخالفتها أو مغالبتها أو قهرها . فثمة استقلالية يتمتع بها عقل القائد وكل ما يستطيع عمله هو تقرير أفضل الظروف التى يحتمل أن يشغل العقل فى ظلها على نحو أفضل .

خامساً - ولعلنا نضيف إلى هذه السمات الأربع التى ذكرناها

سمة خامسة هامة هى سمة الاستمرارية والتواصلية . فكلما تقدم فكر القائد خطوة إلى الأمام نحو المستقبل ، فإن ملامح الخطورة التالية تتضح فى نظره . وبتعبير آخر فإن المستقبل الذى يتكشف أمام ناظرى القائد لا يتكشف له دفعة واحدة ، بل يتكشف له رويداً رويداً . فهو لا يستطيع أن يستبين المستقبل كله دفعة واحدة ، بل يتحسس طريقه المستقبلي فى أثناء مسيرته القيادية .

وعلىنا بعد هذا أن نستعرض العوامل التى تساعد القائد على تقوية فكره المستقبلي ودعمه . فنحددها على النحو التالى :

أولاً - التحرر من قيود وغمار الحاضر : فالواقع أن القائد الذى يندمج فى وقائع الحاضر وقد استوعبت الأحداث الجارية جهده الذهني ، لا يستطيع أن يتمتع بالنظرة المستقبلية . ولكن القائد مستقبلي الفكر فإنه برغم رؤيته للحاضر وسيره للماضى ، لا يسمح لآفاق الحاضر بأن تغمره بل يظل طافياً على السطح ، أو قل إنه يجعل بينه وبين الحاضر بأحداثه وهوموه مسافة نفسية تسمح له بأن يستشرف المستقبل وأن يتطلع ببصيرته إلى الماضى ولا يظل مركزاً ذهنه فى الوقائع التى تدور حول فيستهلك بذلك طاقته النفسية وجهده الذهني .

ثانياً - التمتع بالهدوء النفسى : والحالة النفسية المضادة لحالة الهدوء النفسى هى حالة الهياج النفسى أو الاضطراب الفكرى . أما الهدوء النفسى فإنه حالة يتسنى بمقتضاها التخلص تماماً من المثيرات الخارجية التى تحدث القلق النفسى ، وكذا إخلاء النفس من الهموم الداخلية ومن القلاقل والمخاوف والركامات التى تتور عندما ينكفى المرء على نفسه . فإذا ما استحوذ على حالة الهدوء النفسى والخلو من العواصف النفسية أو الزلازل الداخلية ، فإنه

يكون عندئذ خليقاً بأن يستشرف المستقبل الخاص بفكره المنصب على المجموعة التي يقوم بقيادتها . ولاشك أن من أكثر الوسائل فاعلية في التوصل إلى حالة الهدوء النفسي تجنب مصادر الإثارة التي تعمل على إحداث قلق نفسي واضطراب داخلي يحولان دون القدرة على الوقوف على الخطوة المستقبلية التي تعتبر أول الخيط في سياق التفكير المستقبلي .

ثالثاً - النمو الخيري : والخبرة هي جميع المؤثرات التي ترد إلى المرء من خارج نطاقه وتتفاعل مع مركبه الخبرى الذى سبق أن أحرزه . والمؤثرات الخبرية قد تكون أفكاراً ، وقد تكون علاقات ، وقد تكون ممارسات أو مهارات أو عواطف أو غير ذلك من مؤثرات يتفاعل بعضها مع المرء بين آخر مستوى خبرى بلغه وبين جانب من تلك المؤثرات التي تم استقبالها من الخارج . والواقع أن القائد لا يستطيع أن يتمتع بالفكر المستقبلي إلا إذا هو بلغ مستوى مناسباً من النمو الخبرى . وكلما كان ذلك المستوى الخبرى على جانب أكبر من التجدد والانتعاش والتنقية مما لصق بالمضمون الخبرى من تلوثات ، فإن ذلك يجعل القائد على جانب أكبر من الاستعداد للتمتع بالفكر المستقبلي .

رابعا - الذكاء والحدس والإلهام : ومما لاشك فيه أن الذكاء يلعب دوراً هاماً في تحسس المستقبل . ذلك أن الذكاء هو القدرة على إقامة العلاقات والإفادة من الخبرات السابقة كما قلنا . فإذا ما أعمل القائد ذكاءه في قوام المجموعة التي يقودها بما تشتمل عليه من مواقف وحالات وعلاقات ، فإنه يكون بذلك مستعداً لتشغيل فكره المستقبلي فيما يتعلق بما يتسنى لتلك المجموعة الإقدام عليه واتخاذها من مواقف . والحدس يساند الذكاء في هذا الصدد .

والحدس هو الوقوف على الحقائق بغير شواهد أو مقدمات . ويساند الذكاء والحدس ما يمكن أن يلهم به القائد من أفكار جديدة يتدبر بها في المستقبل المتعلق بالمجموعة التي يضطلع بقيادتها .

خامساً - الصلات الروحية أو السيكلوجية بين عقل القائد وعقول الآخرين : فالواقع أن العقل الفردى الخاص بالقائد لا يعمل وحده ، بل يعمل في حالة تأثر وتأثير في عقول أفراد المجموعة التي يقوم بقيادتها . ولكن ثمة أيضاً علاقات تأثر وتأثير فيما بين عقل القائد وبين العقل الجمعى الخاص بالمجموعة التي يقوم بقيادتها ككل . فثمة قوام كلى للجماعة - كائنه ما تكون - وهو عقل مؤثر ومتأثر في الوقت نفسه . فكلما كانت العلاقة العقلية بين القائد ومجموعته على جانب أكبر من القوة والمثانة ، فإن عملية التخاطب بين عقله وعقلها الكلى تكون أكثر استمراراً وعمقاً . وبالتالي فإن هذا التخاطب بين الطرفين يكون عاملاً هاماً في تحسس خطى المستقبل والتعرف على الخطوة التالية التي يجب اتخاذها للتقدم بتلك المجموعة التي يقوم القائد بقيادتها نحو الهدف القالى بغير حيدة أو تخطيط . فتكون الخطوة التالية واضحة جلية ومحددة تحديداً دقيقاً .

التعبير باللسان والقلم :

تعتبر اللغة المنطوقة واللغة المكتوبة بمثابة قنوات الاتصال بين الناس بعضهم وبعض . وهناك إلى جانب اللغة المنطوقة أو في نواز معها لغة الإشارات والإيماءات وملامح الوجه ونظرات العينين . ولقد تحل أصوات معينة تكون بمثابة إشارات تحمل معانى محل لغة الكلام كما هو الحال في المورس ، كما قد تحل الأضواء محل الكلام كما هو الحال في إشارات المرور . واللغة المكتوبة قد

تكون مسوقة في هيئة بروزات تتحسسها أصابع اليدين كما هو الحال في القراءة بطريقة برايل للعميان ، كما أن الرموز الرياضية أو الأشكال الهندسية أو الأرقام الحسابية قد تحل محل الكلام اللغوي المكتوب . وعند قدماء المصريين كانت اللغة الهيروغليفية تستعين برسم أشكال بعض الطيور والحيوانات لنقل المعاني إلى من يقع بصره على تلك الرسوم .

والأصل في اللغات جميعاً أنها صور منطوقة أو منقوشة أو مكتوبة لنقل المشاعر والمعاني إلى المتلقى أو المتلقين . وإذا كانت اللغة ضرورية لجميع الناس ، فإنها تحتل مكانة خاصة عند القادة ، سواء كانت قيادتهم عسكرية أم اجتماعية أم دينية أم تربوية أم ثقافية . فهي أداة جوهرية في خدمة أهدافهم لتحقيق تلك الأهداف . ولعلنا نقدم أهمية هذه الأداة على النحو التالي :

أولاً - أهداف تخطيطية : فالقائد في وضعه لمخططاته يتنوع باللغة سواء في مشاوراته مع معاونيه ، أم فيما يضعه من رسوم أو كلام مكتوب أم في غير ذلك من مخططات متباينة . والواقع أن القائد في أي مجال من المجالات القيادية يعمد إلى تجهيز نفسه وتجهيز خطته قبل لقائه بالجمهور وقيل أن يعلن عما يعتزم القيام به من أعمال ، وحتى قبل أن يعلن عن آرائه أمام الناس الذين يسطوع بقيادتهم . وكلما كان القائد دائماً في إعداد خطته على الاستعانة بأرفع مستوى من الكلام سواء كان الكلام إقناعياً أم كان إعلامياً أم كان متضمناً لمعلومات يرغب في إيصالها إلى مستمعيه أو قارئيه كلامه ، فإنه يكون خليقاً بالتقدم في المجال القيادي . ومن الطبيعي أن يكون القائد المهتم بمخططاته مهتماً أيضاً بتجديد خطته

ومناهج عمله القيادي وذلك بتجديد معلوماته ومناهجه بحيث تكون اللغة المستخدمة في وضع مخططاته معبرة بدقة عن جماع معلوماته وجماع مناهجه المتجددة .

ثانياً - المناقشات وتبادل الآراء : واللغة أداة في مكنة القائد في أي مجال من مجالات قيادته . وهي تشكل وسيلة يستعين بها في المناقشات التي يخوض غمارها وفي جميع المواقف التي يتبادل فيها الآراء مع معاونيه أو مع من يقابلهم من أشخاص تتركز اهتماماتهم حول القضايا التي يؤديها أو يحضنها . وكلما كان القائد أكثر إبانة وقدرة على الإقناع ، فإنه يكون بالتالي على جانب أكبر من النجاح في قيادته وأبعد أثراً في هذا الصدد . ولابد أن يكون القائد مسلحاً بالمصطلحات والألفاظ المناسبة للإبانة عن المعاني التي يرغب في سَوْقها إلى سامعيه أو قارئيه كلامه . ذلك أن القائد الذي تفوته القدرة على الإبانة الدقيقة عما يدور بخلده من أفكار ، فإنه يكون بالتالي مفتقراً إلى ركيزة أساسية من ركائز القيادة السديدة . ذلك أن الكلمة المنطوقة أخطر شأنًا من الكلمة المكتوبة لأكثر من سبب . فالكلمة المنطوقة طالما خرجت من اللسان فإن استردادها يكون مستحيلاً . أما الكلمة المكتوبة فإن من الممكن كشطها أو إبدال غيرها بها أو تصحيح ما أصابها من أخطاء لغوية نحوية أو هجائية .

ثالثاً - مهاجمة الخصوم : لا نستطيع تخيل قيادة من أي نوع كانت بغير أن تقوم بينها وبين بعض الناس خصومات . فالقائد في أي مجال من المجالات طالما أنه أمسك بصولجان القيادة ، فإنه يجد الخصوم قد أخذوا ينبرون له بالحق المناهضة لخطته

ومبادئه ومشروعاته . ولقد يكون المخاصمون له في داخل الجماعة التي يقودها ، وقد يكونون من الخارج . فلا بد إذن أن يكون القائد مسلحاً بالقدرة على التعبير عن الحجج المضادة التي تشجب حجج المناوئين المخاصمين . وهنا تتبدى قدرة القائد على التسليح بالحجج الدامغة التي تفحم الخصوم وتبطل حججهم وتحطم سهام النقد اللاذع التي تصوب إليه في الصميم . ولا شك أن سرعة البديهة والقدرة على لباس الأفكار بما يناسبها من ألفاظ وعبارات لما يجعل القائد قوى الشكينة ، ماضى الكلمة ، ثابت الجنان ، متبوناً قلوب مناصريه الذين يبدون إعجابهم بما يفوه به من كلام وبما يقدمه من حجج لا تفل .

رابعاً - الاطلاع والنمو الثقافي : والقائد الحصيف هو ذاك الذي يواظب على الاطلاع ، فلا يكتفى بما سبق أن حصله من معارف . فاللغة لكي تكون أداة صالحة للتعبير باللسان أو بالقلم ، أي لكي تكون أداة تصديرية ، فإنها يجب أن تكون أيضاً أداة استقبالية . فيغير أن يواظب القائد على التحصيل المعرفي ، فإنه لا يصير قادراً على التصدير الثقافي والإبانة عما يدور بخلد من أفكار واتجاهات . ولا شك أن التعبير اللغوي باللسان أو بالقلم إنما هو في الحقيقة صدى لما سبق للمرء إحرازه من ثقافة عن طريق القراءة أو الاستماع إلى الآخرين . بيد أن النمو الثقافي لا يتأتى للقائد بمجرد مداومته على القراءة ، بل يتأتى له نتيجة التفاعل الخبري الذي يحرزه بالتأمل وهضم ما سبق له قراءته . فالقراءة وحدها لاتضمن حدوث التفاعلات الخبرية . ذلك أن المرء الذي يقيم حواراً بين ما يحصله من الخارج من مصادر متباينة لا يستطيع أن يفيد من تلك المتحصلات المعرفية . ولكن إذا تسنى للمرء أن يحدث تفاعلات خبرية بين جميع ما يتلقاه من الخارج سواء

بالقراءة أم بالسماع أم بالمشاهدة ، فإنه يكون خليقاً بأن يحدث في قوامه ذلك التفاعل الخبري الذي يتسنى له بعد ذلك التعبير عنه شفاهة أو بالقلم .

خامساً - المراسلات والاتفاقات والمعاهدات : واللغة كأداة على جانب كبير جداً من الأهمية في كتابة المراسلات وتدوين الاتفاقات والمعاهدات . فإذا لم يكن القائد متمكناً من استخدام أداة اللغة وواقعاً على المصطلحات الدقيقة وما تشير إليه من معان ، فإنه قد يقع في أخطاء لا تحمد مغبتها وما يترتب عليها من نتائج وخيمة للجماعة التي يقوم بقيادتها . من هنا فإن التمكن من النصوص القانونية الدولية أو الإقليمية تبعاً لنوع القيادة التي يتولاها المرء ، يشكل ضرورة لازمة لا يمكن التغلّب من شأنها وخطورتها . وهذا يجعل من المحتم على القائد أن يواظب على قراءة ما يستجد في المجال الخاص بقيادته ، حتى يستنى له استخدام ما يحتاج إليه الموقف من عبارات ومصطلحات متدفقة مع تدفق المتطلبات الحضارية . فواقع الأمر أن اللغة في تدفق مستمر . فلا بد للقائد من مسايرة ذلك التدفق والوقوف عليه بغير توقف أو توان حتى لا يصاب بالتخلف في قيادته لمجموعته .

وهناك مجموعة من الأخطاء التي يتعرض بعض القادة للوقوع فيها والتزدي في مآلاتها لعننا نقدمها على النحو التالي :

أولاً - الطنطنة وكثرة الصياح بالكلام الأجوف : فبعض القادة يعتقدون أنه كلما كثر الصياح واستخدم الصوت العالي وثقوه بالألفاظ التي تتسم بالفخامة ، فإنهم يكونون بذلك خليقين بحسن القيادة والسيطرة على من يقومون بقيادتهم . والواقع أن الناس من حول القائد المتمسك بالطنطنة والصياح بالكلام الأجوف يحسون بما يريد أن يخفيه عنهم من الفراغ العقلي أو من الإفلاس الثقافي أو

من محاولة لإخفاء جهله بالموضوع الذي يتحدث فيه ، فيتخذ من الطنطنة والكلام الأجوف ستاراً يخفي به جهله وفراغ ذهنه من المعلومات الدقيقة أو إخفاء فقره الثقافي وعدم ارتكازه إلى خلفية متينة يننى عليها كلامه .

ثانياً - استخدام ألفاظ في غير ما جعلت له : فلقد يكون القائد على غير علم بمعنى بعض الألفاظ الهامة التي يلقي بها على مسامع من حوله في أغراض يتوخاها مع أن الألفاظ التي يستخدمها لم تخلق أساساً لكي تستخدم في ذلك السياق أو تكون حاملة من المعاني ما هو بعيد بعداً تاماً عن المعنى الذي ارتسم في ذهنه . فلقد تجد أحد القادة يستخدم لفظ « ديمقراطية » مثلاً بمعنى المساواة والعدل وهذا خطأ أي خطأ .

ثالثاً - الخطأ في استخدام بعض العبارات : فمثلاً قد يستخدم أحد القادة عبارة يقصد بها معنى فيقلب الآية ويستخدمها في غير ما قصد إليه ، بل يعكس المعنى . من ذلك مثلاً أن يقول أحد القادة « نستبدل المعدات القديمة بمعدات حديثة » ونحن نعلم أن الكلمة التي ترتبط بالباء في أولها تكون هي الكلمة التي تشير إلى المعنى المحذوف . والأخرى به أن يقول « نستبدل بالمعدات القديمة معدات حديثة » وعلى الرغم من أن الخطأ في استخدام لفظ « استبدل » شائع على الألسنة والأفلام ، فإن الأخرى بالقائد أياً كان أن يدقق في استخدام أداة التعبير الاستخدام الصحيح .

رابعاً - اللف والدوران حول نقطة واحدة : ومن الأخطاء التي يقع فيها بعض القادة الفقر المدقع فيما يتعرضون له من موضوعات مما يحملهم على اللف والدوران حول نقطة واحدة لا يحيدون عنها . ولقد يصاب بعض القادة بما يسمى في علم النفس بالفكرة الثابتة .

فكلما وقف القائد من هذه الفئة للتحدث إلى جماهيره فإنه لا يتحدث إلا عن تلك الفكرة التي سيطرت عليه بحيث لا يستطيع أن يتخطاها إلى غيرها من أفكار ، فيعجز عن الخوض في إحدى القضايا الهامة والمالحة .

خامساً - التجريح والتسفيه واستخدام الألفاظ النابية أو التعرض لأشياء شخصية : ومن الأخطاء الخطيرة التي يمكن أن يقع فيها بعض القادة انزلاقهم إلى فاحش الكلام وساقطه فيسيبون ويشتمون ويلبكون سمعة غيرهم ، أو حتى لقد يعرضون لموضوعات شخصية تخص غيرهم أو تخصهم شخصياً أو التعرض لموضوعات تافهة لا تليق بقائد الجماعة الذي يعتبر رأسها والمفكر لها . فإذا ما أسف القائد في القول فإنه يكون بذلك قد فقد مصداقيته وهيبته وسمعته . ذلك أن القيادة يجب أن تكون منزهة عن الدنيا . وحرى بالقائد ألا يجلب على نفسه عداً بعض الفئات بالمجموعة التي يقودها . فخير من الكلام الذي يجلب عليه العدا والكراهية التزام الصمت وضبط اللسان وعدم الخوض فيما يجب عدم الخوض فيه من كلام لا طائل تحته ولا يليق بقائد متعفف عن البذاءة والإسفاف .

★ ★ ★

الفصل السادس

وجدان القائد

التعلق بمثل عليا تراثية :

يقوم القائد ببلورة وجدانه حول شخصيات أعجبه واستأثرت باهتمامه ممن قرأ عنهم في التاريخ أو تناقل الناس أخبارهم وسيرهم . ولقد يقوم بعملية تكثيف لتلك الشخصيات بحيث يستخرج من ذلك شخصية تجتمع فيها جميع الخصائص أو السمات التي أعجبه . بيد أنه يجعل من جميع الشخصيات التي اختارها بوعيه وشعوره أو بغير وعي من جانبه وبطريقة لا شعورية شخصية مركزية تكون بمثابة المحور الذي ينتقي من بين جميع الشخصيات التراثية التي أعجبه ، ثم هو يقوم بالحذف من تلك الشخصية الأثرية إلى قلبه والإضافة إليها مما يقع عليه اختياره من تلك الشخصيات الكثيرة الأخرى التي رافقه ولكنها لم تصل في مستوى إعجابه بها إلى الدرجة التي بلغت الشخصية الرئيسية التي صارت محوراً تدور حوله جميع الشخصيات الأخرى التي ينتقي من كل منها جانباً أو أكثر من الجوانب التي كانت تنصف بها ، فيضيفها أو يلصقها بشخصيته الأثرية إلى قلبه والتي تعتبر في نظره المثل الأعلى الخلق باتباع خطواته والضرب في إثره وتقليد مسلكه الذي سلكه في حياته .

على أن الشخصية الأثرية التي يتخذها القائد مثلاً أعلى له تحتل مكان البؤرة في قلبه ، بحيث تتبلور حولها معظم طاقته الوجدانية ،

لا بد أن تكون قربية في مواصفاتها من خصائصه ، وذلك في ضوء ما استطاعت أن تضطلع به من تصرفات وما نجحت فيه من قيادة لغيرها من أشخاص أو مجموعات . ولقد يقوم القائد بإسقاط بعض الخصائص النفسية على مثله الأعلى من ذات نفسه بغير وعي من جانبه . وفي اعتقاده الراسخ أن ما يحسه قبالة ذلك المثل الأعلى وما أناطه به من خصائص نفسية إنما هو من صميم قوام ذلك المثل الأعلى وليس مجرد إسقاط من ذات نفسه عليه . ولكن مهما يكن من شيء فإن ذلك المثل الأعلى التراثي الذي ترسمه القائد في ذهنه يكون له أبعد الأثر في نفسه ، ويكون هادياً له فيما يسلك وفقه وما يتخذه من مواقف وما يقوم بإصداره من قرارات ، بل وما يحس به من مشاعر وأحاسيس وجدانية .

على أن المثل الأعلى التراثي الذي يتخذه القائد لنفسه هادياً له في قيادته لا يظل ثابتاً لا يتغير ولا يتبدل . ذلك أن القائد قد يعثر فيما يتخذه من مثل عليا يستهديها ويتخذها منوالاً له ، وذلك في سياق التطورات والأحوال التي يمر بها والأحداث التي تكتنف حياته والمواقف التي تصادفه في مسيرته القيادية ، ولكن تبديله للمثل الأعلى قد يكون تبديلاً تدريجياً كما أنه قد يكون تبديلاً فجائياً وذلك حسبما تكون عليه مسيرة حياته وبحسب المواقف القيادية أو الأحداث التي يجد نفسه فيها . فهو في كل موقف من المواقف الحاسمة يأخذ في مسألة نفسه عن التصرف أو التصرفات التي يجب عليه اتخاذها والمواقف التي يجب أن ينحو إليها . فإذا أعيتته الحيلة ، فإنه يأخذ في تصفح حياة القادة السابقين إلى أن يعثر على الشخصية القيادية التي مرت في ظروف أو مواقف شبيهة بالظروف أو المواقف التي يخرط فيها ، فيأخذ في تقمصها والتلبس بسلوكها والضرب في إثرها . وقد يكون تقمصه لتلك الشخصية تقمصاً وقتياً موهوئاً بالظرف أو بالمواقف التي يمر به وتضبط عليه .

وعليها ألا نحصر أنظارنا فيما يتخذه القائد من مواقف من مثله العليا في أثناء تربيته على عرش القيادة ، بل علينا أن ننال شخصيته منذ طفولته المبكرة قبل أن تتبدى عليه سمات القيادة وقبل أن تتبلور شخصيته القيادية متصائلين : هل كان له في طفولته موقف من المثل العليا التراثية ؟ والواقع أن السمة القيادية شأنها شأن الشجرة التي لا تبرع إلى الوجود فجأة ، بل تبدأ ببذرة صغيرة أو فسيلة طرية وغضة ، ثم تأخذ في النمو تدريجياً إلى أن تصبح باسقة تمتد بجذورها في أعماق التربة ، وترفرف بأوراقها إلى ارتفاع كبير ، وهذا هو ما يحدث في شخصية المرء الذي يصير بعد التضحية قائداً لغيره من أفراد ومجموعات . فهو يجد منذ نعومة أظفاره الغذاء النفسى والماء الذى يروى مواهبه فيما يتلقفه من قصص عن القادة القدماء والمحدثين السابقين سواء عن طريق السمع أم عن طريق مشاهدة الأفلام السينمائية أو مشاهدة صورهم أو قراءة سيرهم بعد أن يستنى له القراءة .

والواقع أن ثمة تفاعلات خبرية تتم بين ما توصل إليه القائد عبر مراحل عمره منذ نشأته صغيراً وبين ما يستجد من مثل عليا جديدة تتبلور حولها وجداناته فيأتى عن كل مرحلة تفاعلية خبرية قوام تراكبى على جانب أكبر من التعقد وعلى جانب أكبر من الفاعلية فى حياته وفي اتجاهاته وتصرفاته البادية للعيان . على أن التفاعلات الخبرية التى تحدث فى قوام القائد قبل توليه القيادة وفى أثنائها إنما تكون تفاعلات خبرية إنتقائية . فهو لا يتفاعل خبرياً مع كل ما يصل إلى ما سمعه وبصره وفهمه من أخبار عن الشخصيات التى أعجبهت وسيطرت على وجدانه ، بل إنه يخضع لما يمليه عليه مزاجه الشخصى واستعداداته القيادية .

وبهذه المناسبة فإننا نقول إن هناك استعدادات قيادية متباينة كما

سبق أن عرضنا لأنواع متباينة من القيادة . ولكن ما نود تأكيده هو أن لدى كل شخصية قيادية استعدادات نفسية أو قل مواهب قيادية لا تستطيع أن تتجاوزها إلى غيرها . ولكن من الممكن أن تظل تلك الاستعدادات أو المواهب القيادية فى حالة كمون وضمور إذا لم تجد ما يستحثها من مثل عليا مناسبة لها ومن صلب طبيعتها ومزاجها . فيكون من حسن حظ القائد الصغير منذ طفولته ومراهقته وشبابه أن يقع على الشخصيات القيادية التاريخية التراثية التى يجد سماته فيها ، أعنى أن يحس بالانسجام النفسى بينه وبينها . إنه يقول لنفسه « إن هذه الشخصية التى وقعت على أخبارها ومسيرتها متطابقة مع قوامى الشخصى . إنى إذن أستطيع أن أتطابق معها وذلك بأن أضرب فى الطريق نفسه الذى ضربت فيه ، وأن أسلك وفق المنوال نفسه الذى اتبعته . وبالفعل فإذا ما اجتهد الطفل أو المراهق أو الشاب صاحب الموهبة القيادية التى تتفق مع مواهب المثل العليا التى أعجبهت واستأنرت بعواطفه ، فإنه سوف يتفقق من دخيلته على النحو نفسه الذى سبق أن تفقت بمقتضاه شخصيات تلك المثل العليا القيادية .

ومعنى كلامنا هذا أن القيادة التى توجد على هيئة استعداد أو موهبة فى دخيلة القائد منذ نعومة أظفاره لا تتبدى للعيان ولا تخرج من نطاق الكمون إلى نطاق الواقع الحى عن طريق الضغوط الخارجية أو نتيجة إلحاح الآخرين عليه ، بل نتيجة الانبعاث الذاتى الداخلى والتفقق النفسى مثلما تتفقق البذرة عما تضمه فى قوامها الداخلى فتستحيل إلى فسيلة فشجرة باثقة يانعة . بيد أننا نود أن ننبه إلى حقيقة هامة وهى ضرورة عدم الفصل بين الاستعداد أو الموهبة وبين العوامل البيئية كما يذهب البعض . فنحن نعتقد اعتقاداً جازماً أن النمو المستمر حتى التضحية يحدث عن طريق التفاعلات الخبرية

المتصلة والمستمرة والتي تتم بين آخر مستوى يبلغه الكائن الحي مع المؤثر البيئي الجديد . من هنا فإننا نقول إن الاستعداد أو الموهبة القيادية ليست شيئاً مخبوءاً بداخل الشخصية ثم يتحين الفرصة لكي يبرز إلى الواقع الخارجي كما تبرز الشمس من خلف السحب الكثيفة ، بل إن الاستعداد أو الموهبة تتخرط في سلسلة متصلة من التفاعلات الخيرية فيتأتى عن تلك التفاعلات مركب خبرى يزداد في التعقد شيئاً فشيئاً طالما هو يستقبل المؤثرات البيئية المتوالية ويتفاعل مع ما يناسبه من مقومات تلك المؤثرات .

ومعنى هذا أن عملية التبلور الوجدانى الذى يتأتى عنه ما نسميه بالعواطف لا يحدث بطريقة آلية ، بل يسير بطريقة ديناميكية . فما تشكلت عليه شخصية القائد وجهزت به من نظام معين للتفاعل هو الذى يسيطر على الموقف التفاعلى . فالقائد منذ نعومة أظفاره لا يقوم بتوجيه تفاعلاته الخيرية ، بل يكون موقفه منها كموقف معننه من الأطعمة التى تصل إليها . فكما أن المعدة تكون هى المسيطرة والمهيمنة على عملية الهضم وليس صاحبها ، كذا فإن القائد فى مراحل عمره المتتالية لا يسيطر على عمليات التفاعلات الخيرية . فما عليه سوى السعى للوقوف على سير القادة الترائيين الذين تضمهم كتب السير أو الأفلام السينمائية . ولكنه لا يقوم بإرادته ولا حتى بوعيه بالعمليات التفاعلية . فثمة فرق بين تقييمه العقلى لإحدى الشخصيات التاريخية وبين تفاعله وجدانياً مع بعض جوانب من قوامها الاجتماعى . فالتقييم ذهنى لتلك الشخصيات شئ ، والتفاعل خبرياً أو التبلور الوجدانى حول بعض مناحيها شئ آخر .

على أن المسألة لا تقف عند حدود التبلور الوجدانى حول بعض

جوانب أو مناحى المثل العليا القيادية . فثمة عملية أخرى يجب المرور بها هى عملية التدريب العملى الواقعى . فإذا اقتصر القائد خلال مراحل عمره المتعاقبة على التفاعلات الخيرية الوجدانية ونقص الشخصيات التاريخية التى تروق له ، فإنه لا يستطيع أن يحيل ما ترسّمه فى ذهنه وهفا إليه بعواطفه إلى واقع سلوكى إلا إذا هو انخرط فى عمليات تدريبية وتذرع بتدريبات موقفية حياتية بإزاء بعض الأفراد أو بإزاء بعض المجموعات . ومن الأخطاء التى قد يقع فيها البعض التهوين من شأن التدريبات العملية والإكتفاء بالإقناع والحماسة بلوغ الهدف العملى . فالواقع أن هناك مثلثاً سلوكياً لا يمكن إسقاط أحد أضلاعه من الحساب . فثمة ضلع الإقناع من جهة ، وضلع الحماسة من جهة ثانية ، وضلع التدريب العملى من جهة ثالثة . ولا بد أن ننوه إلى أن التدريب العملى يعتمد على مبدأ المحاولة والخطأ . فالقائد فى أى مرحلة عمرية أو قيادية يخطئ ويصيب ، وتأخذ أخطاؤه فى التقلص ، ولكنه مهما تمكن من فنون القيادة ، فإنه يكون عرضة للوقوع فى بعض الأخطاء التى لا مناص منها .

التعلق بمثل عليا آتية :

بالإضافة إلى المثل العليا التى يستقيها القائد من الشخصيات التاريخية بالتراث القومى والتراث الإنسانى على السواء ، فإنه يستقى مثلاً علياً أخرى من البيئة المحيطة به أو من بينات أخرى معاصرة له فيتفاعل معها وبأخذ عنها ويتأثر بها ويتخذ منها موقفاً مؤيداً أو معارضاً . ومن الطبيعى أن المثل العليا الآتية التى يستشفها القائد من حوله أو بعيداً عنه تكون مما يرتبط بالمجال الذى يُعمل فيه قيادته . فإذا كان قائداً سياسياً فإنه يستمد مثله العليا الآتية

من الشخصيات السياسية ، سواء كانت فى نطاق وطنه أم كانت فى نطاق أوطان أخرى . وقل الشيء نفسه بإزاء جميع القادة بالمجالات القيادية المتباينة . فكل قائد يتأثر بالقادة الآخرين الذين يحتلون مراكز قيادية بنفس المجال الذى يصب فيه اهتمامه ويعمل فيه قدراته القيادية .

وهناك فى الواقع مجموعة من العوامل التى تحمل القائد على اتخاذ غيره من القادة المتصدرين للقيادة المشابهة لنوع القيادة التى يضطلع بها مثلاً أعلى له يتأثر به على نحو أو آخر ، لعلنا نقوم بتحديددها على النحو التالى :

أولاً - التلمذة القيادية : فلكل قائد تلاميذ يقتفون أثره وبأخذون عنه ويتعلمون منه ويتدربون على يديه . وكلما كان التلميذ أكثر تعلقاً بأستاذه القائد ، فإن احتمال كسبه للمقومات القيادية منه تكون أكثر احتمالاً وتوقعاً . بيد أن التلمذة القيادية لا تكون بالضرورة تلمذة انطباعية أو تطابقية بمعنى أن يصير التلميذ صورة طبق الأصل من أستاذه القائد . فلقد يكون تأثير الأستاذ القائد تأثيراً مقارباً ، كما أنه قد يكون تأثيراً عكسياً ، أو قد يكون التأثير بمثابة تطوير وامتداد بما بدأه الأستاذ . فأفلاطون كان قائداً فلسفياً تتلمذ على يد قائد فلسفى عظيم هو سقراط . ولكن أفلاطون برغم تأثره بعيد المدى بأستاذه . فإنه لم ينطبع انطباعاً تطابقياً مع آراء ومفاهيم وطرائق سقراط ومناهج حياته وفكره ، بل تباين عنه وامتد بالبذور التى غرسها إلى مدى بعيد فشكل لنفسه شخصية فلسفية قيادية اتسع نطاق تأثيرها وقيادتها مكاناً وزماناً . فلم ينحصر تأثير أفلاطون وقيادته لعشاق الفكر الفلسفى على بلاد اليونان ، بل امتد تأثيره وعلا سهم قيادته إلى آفاق كثيرة بعيدة إلى قارات الدنيا جميعاً . واستمر

تأثيره الفلسفى عبر القرون المتعاقبة وسيظل مستمراً طالما هناك بشر على الأرض يتطرقون إلى مجال الفلسفة .

ثانياً - تشابه الظروف : فلقد يتأنى تأثر أحد القادة بقائد آخر معاصر له نتيجة تشابه الظروف المتعلقة بالمجموعة التى يقوم القائد بقيادتها مع الظروف التى تمر بها مجموعة أخرى يقودها قائد آخر . فتشابه الظروف تسمح بالتأثر المتبادل بين القائدين . فكل منهما يقوم بتقييم التصرفات القيادية التى صدرت عن زميله القائد بالمجموعة الأخرى . فسواء أثنى عليها أم نعى ، فإنه فى الحالتين يكون قد تأثر بزميله القائد . ذلك أن هناك نوعين من التأثير : نوع إيجابى وآخر سلبى . فكراهية أحد القادة لقائد آخر بنفس المجال القيادى الذى يشتركان فيه برغم اختلاف المجموعتين اللتين يتبوءان عليها قيادياً ، أو حقد عليه وتضارب أفكار كل منهما مع أفكار الآخر ، فمما لاشك فيه أن تلك الكراهية وهذا الحقد يحملان معهما تأثيراً من قريب أو من بعيد بالطرف الآخر .

ثالثاً - تشابه الأمزجة أو نمط الشخصية : فالتاس ينجذبون بعضهم إلى بعض بغض النظر عن كونهم قادة أو أشخاصاً عابدين بما يحسون به قبالة بعضهم بعضاً من انسجام فى الأمزجة أو فى الاتجاهات أو من التوافق بين الأفكار . ولقد اكتشف علم النفس أن ثمة مجموعة محددة ومحدودة من أنماط الشخصية يتوزع إليها جميع الناس بغض النظر عن أعمارهم أو ثقافتهم أو مستوى تحضرهم أو أجناسهم (ذكور وإناث) أو جنسياتهم . ولا شك أن هناك عوامل وراثية نمطية تعمل على جذب الناس بعضهم إلى بعض أو تعمل على تنافرهم بعضهم من بعض . من هنا فإن القائد قد يتأثر بقائد آخر ويجد نفسه منجذباً إليه أو معجباً به أو يجد ملامح شخصيته فيه ، أو يجد أن خطوط تفكيره أو تفسيره للمواقف متفقة

مع خطوطه ، أو أن الحلول التي يقترحها لحل المشكلات منسجمة مع الحلول التي يرتديها ذلك القائد .

رابعا - المستوى الثقافي والاهتمامات الثقافية : ومن عوامل التأثير الذي يمكن أن يتأتى لأحد القادة في مجال ما من المجالات القيادية بقائد آخر تقارب المستوى الثقافي بينهما أو انخراطهما في تيار ثقافي واحد فتكون بينهما تأثيرات ثقافية متبادلة أو على الأقل يتأثر واحد منهما بالآخر حتى ولو لم تكن بينهما صلات صداقة مباشرة أو اتصالات أو مقابلات أو تعاملات . ومن عوامل التبادل الثقافي بين القادة المتباينين في اللغة التي نشأوا عليها وينطقون بها في حياتهم اليومية تعلم أحدهما لغة الآخر والتمكن من التحدث بها ، فيكون اكتسابه لها وتمكنه من التحدث بها بمثابة قناة اتصال بينه وبين غيره من القادة في المجال الذي يشتركان فيه من جهة القيادة وبالتالي فإن قيما وأفكارا ومبادئ واتجاهات ثقافية تنتقل بينهما فيما يتعلق بالممارسات القيادية والانتخاضات التي ينتحian إليها ويأخذان بها ويمارسانها في عملية القيادة .

خامسا - المعتقدات الدينية والاجتماعية : ومن عوامل التأثير والتأثير بين القادة بعضهم وبعض أنيا واتخاذ الواحد منهما لقائد آخر مثلا أعلى يضرب في إثر طرائقه في القيادة ، الاشتراك سويا في المعتقدات الدينية والاجتماعية . خذ مثلا لذلك بزعماء وقادة الدول العربية الذين يجدون في انتماءاتهم الدينية واللغوية عاملا هاما من عوامل التأثير المتبادل فيما يتعلق بالمواقف تجاه كثير من القضايا والمشكلات الدولية . بيد أن هذا العامل ليس العامل الوحيد الحاسم في علاقات التأثير والتأثر بين القادة العرب أو غيرهم من قادة سياسيين واجتماعيين . فلقد يكون عامل المصلحة الاقتصادية ذا وزن بالغ الأهمية بحيث قد يعمل على إعاقة فاعلية هذا العامل المتعلق بالمعتقدات الدينية والاجتماعية .

وعليها بعد هذا أن نقوم باستعراض أنواع المثل العليا الآتية .
إننا نجد أن هناك مجموعة من تلك المثل العليا الآتية ، لعلنا نقتمها على النحو التالي :

أولاً - مثل عليا أنية سياسية : فالقادة السياسيون يؤثرون ويتأثرون بعضهم ببعض لدرجة أن بعض القادة السياسيين قد يتخذون من أحد القادة المبرزين الناجحين في قيادتهم السياسية مثلا أعلى لهم ، سواء كانت تلك القيادة السياسية منصبة إلى داخل بلادهم أم كانت منصبة ومتجهة إلى الشؤون السياسية الخارجية ، فينهجون وفق نهجه ويضربون في إثره ويتخذون من القرارات والمواقف ما يكاد أن يتطابق مع ما سبق أن اتخذته تلك القائد المؤثر من مواقف وما ضرب في إثره من اتجاهات وقد استحوذ على قلوب كثير من القادة الآخرين وصار مثلا أعلى لهم في أفكارهم وتصرفاتهم جميعا .

ثانياً - مثل عليا أنية عسكرية : ففي كل عصر نجد قادة عسكريين مبرزين قد نالوا إعجاب القادة العسكريين في أقطار أخرى متباينة . فالخطط العسكرية الإبداعية والتكتيكات والاستراتيجيات التي جندوها وأخذوا بها وطبقوها وما تركوه من تقارير وما جندوه من نظم في التعامل مع غيرهم من عسكريين ومدنيين . كل هذا وغيره قد يشكل مثلا عليا تحتذى من جانب بعض القادة العسكريين الآخرين الذين يجدون مثلهم العليا في أولئك القادة العسكريين المعاصرين لهم حتى ولو كانوا أعداء أداء لهم ولبلادهم . فالمثل الأعلى قد يكون دعوا لدوا كما قد يكون صديقا حميما .

ثالثاً - مثل عليا قيادية أنية اقتصادية : ولقد يكون المثل الأعلى الذي يحتذيه بعض القادة العاملين في المجال الاقتصادي ممثلا في أحد أعمدة الاقتصاد الذي ضرب بسهم وافر في الشؤون

الاقتصادية وقد اختط خطماً إبداعية غير مسبوقه فى تشغيل رءوس الأموال والتغلب على المشكلات الاقتصادية أو فى تحقيق الرخاء أو فى إحداث ثورة فى النظريات الاقتصادية مما يعمل على قلب الموازين المتعارف عليها وإحلال موازين جديدة غير مسبوقه محلها . فيكون نتيجة ذلك صيرورة هذا المثل الأعلى نموذجاً يحتذىه قائد أو أكثر من قادة الاقتصاد فى البلاد أو الأقطار المتبانية .

رابعاً - مثل عليا قيادية آنية تربوية : وفى المجال التربوى أيضاً نجد أن بعض المبدعين فى المجال التربوى قد تركوا بصمتهم على الثقافة التربوية فكان نتيجة ذلك أنهم صاروا مثلاً عليها تحتذى فيما قدموه من نظريات تربوية وفيما قاموا بممارسته من أساليب تربوية سواء فيما يتعلق بتربية الأطفال العاديين أم بإزاء غير الأسوياء أو أصحاب العاهات أو المتخلفين . فتجد أولئك القادة التربويين قد صاروا نماذج تحتذى من جانب الكثير من القادة التربويين فى أقطار كثيرة متبانية . من ذلك النوع من التربويين أصحاب النظريات والتطبيقات التربوية الرائدة (جون ديوى) مثلاً الذى نهج نهجه كثير من القادة التربويين فى مصر ممن عاصروه أو تلمذوا على يديه أو على أيدي تلاميذه ومريديه .

خامساً - مثل عليا قيادية آنية فنية جمالية : ومن المثل العليا الآنية تلك المثل العليا فى المجال الفنى الجمالى . فبعض القادة فى هذا المجال يشكلون مدارس فنية تنطبع بطابعهم وتنطبع بصيغتهم الفنية ، فيأخذ غيرهم من القادة الفنيين عنهم حتى ولو كانوا ينتمون إلى مدارس فنية مخالفة أو مابينة لما ذهبوا إليه وضربوا فى إثره . ولكن مع ذلك فإن تلك المثل العليا المتجسدة فى أصحاب المدارس الفنية الإبداعية تؤثر فى غيرها من مدارس فنية ، ويصير صاحب

المدرسة الفنية المبدع مثلاً أعلى لغيره من قادة فنيين حتى برغم إنكار هؤلاء لتأثرهم به أو أخذهم عنه أو الضرب فى إثره فى جانب أو أكثر من جوانب مدرسته الفنية . والواقع أن العصر الحديث يتسم بسرعة الاتصال وشدة ومداه البعيد ، فتجد أن العالم قد صار بمثابة قرية صغيرة كما يقال . فليس بغريب أن يتخذ واحد من القادة الفنيين الجماليين مثلاً أعلى فى إنتاجه الفنى من فنان بالصين أو أمريكا الجنوبية ، ولا يكون من المستغرب أن يشد الرحال إليه للوقوف على أعماله واتجاهاته عن كتب .

التعلق بمثل عليا مستقبلية :

نستطيع أن نقول إن القائد - كائنًا من يكون - يقوم بعملية تكثيف للصور الذهنية للمثل العليا التى استشفها من الشخصيات التراثية من جهة ، ومن الشخصيات الآنية من جهة أخرى ، فيخرج من هذه العملية التكثيفية بصورة ذهنية لمثل أعلى مستقبلى يجتهد فى تحقيقه فى قوامه الشخصى ، وذلك بتقصه وإحالة الصورة الذهنية المتعلقة به والمتملة فيه إلى واقع حى متجسد فى سلوكه الشخصى بداخله وخارجيته على السواء . وبناءً على ما عرضنا له فى الموضوعين السابقين وما نعرض له هنا ، فإننا نستطيع أن نقرر أن القائد فى أى مجال من المجالات القيادية يتخذ لنفسه ثلاثة مناح يستمد منها مثله العليا . فثمة المنحى التراثى من جهة ، والمنحى الآنى من جهة ثانية ، والمنحى المستقبلى من جهة ثالثة . وهناك فى الواقع مجموعة من الخصائص التى يتصف بها المثل الأعلى المستقبلى أو المثل العليا المستقبلية التى يرنو القائد إلى تحقيقها فى شخصيته ، لعلنا نقوم بتقديمها فيما يلى على النحو التالى :

أولاً - إن المثل الأعلى أو المثل العليا المستقبلية التى يرنو

القائد بالدأب والاجتهاد لتحقيقها في شخصيته هي مثل إبداعية بمعنى الكلمة . ذلك أنها لا تنطبق على أى من المثل العليا التراثية أو المثل العليا الآنية . إنها برغم عملية التكثيف التي ذكرناها فإنها بعد اكتمال تشكيلها في ذهن القائد تصير ذات إنئية خاصة به وذات قوام قائم بذاته متميز ولها ملامحها الذاتية .

ثانياً - ومما يؤكد استقلال تلك المثل العليا المستقبلية عن المصادر التي تأتت عنها بواسطة العملية التكثيفية ، أن ذلك التكثيف الذى يحدث للصور الذهنية التراثية والصور الذهنية الآنية ليس تكثيفاً تراكمية ، وإنما هو تكثيف تفاعلى . فإذا قلنا إن الماء قد بزغ إلى الوجود نتيجة التكثيف التفاعلى بين غازى الأوكسجين والأيدروجين ، فإننا نستطيع أن نقول على النحو نفسه إن المثل العليا المستقبلية التى يضعها القائد نصب عينيه لتحقيقها فى شخصيته فى المستقبل إنما هى نتاج للعملية التكثيفية التفاعلية التى تتم فيما بين الصور الذهنية المتعلقة بالمثل العليا التراثية ، وبين الصور الذهنية المتعلقة بالمثل العليا الآنية .

ثالثاً - إن المثل العليا المستقبلية تكون بمثابة استراتيجية بعيدة المدى نسبياً من حيث الإقدام على تحقيقها فى حين أن المثل العليا التراثية والمثل العليا الآنية بمثابة تكتيك ، أى أنها تدخل فى نطاق التحقق والتجسد فى السلوك الشخصى بمجرد تشكيلها ذهنياً . فهى تعمل فى قوام القائد فوراً وبغير تأجيل ، أو قل إن انخراطها فى مجال الاستحالة من كونها صوراً ذهنية إلى حقيقة سلوكية فعلية يتلاحق فى الاعتماد والتحقق فى نطاق المستقبل الملاصق للحاضر الواقع - إذا صح التعبير .

رابعاً - من الطبيعى أيضاً أن وجدان القائد سرعان ما يأخذ في

التبلور حول تلك الصور الذهنية التى تتعلق بالمثل العليا المستقبلية فستحيل تلك الصور إلى عاطفة مستقبلية . وهذا الوجدان المتبلور الذى يستحيل إلى عاطفة يعتبر الوقود أو الطاقة التى تدفع بالقائد إلى التلبس بالحماس لتحقيقها وإخراجها من نطاق الكمون إلى نطاق التجسد السلوكى أو قل الواقع العملى الحى .

خامساً - يمكن تناول المثل العليا المستقبلية من زاويتين : زاوية ذاتية ، وأخرى موضوعية . فبالنسبة للزاوية الذاتية فإنها تتعلق بالتغيرات التى يحاول القائد إحداثها فى شخصيته وذلك عن طريق الإيحاء الذاتى والتقليد . فهو يوحى إلى نفسه بالتلبس بالخصائص المتمثلة فى تلك المثل العليا المستقبلية التى ترسمها وأمن بها ويرغب فى الضرب فى الطريق نفسه الذى سلكته وانخرطت فيه . ومن جهة أخرى فإنه يتناول الجوانب السلوكية التى تنبذ فى مخيلته عما تضطلع به هذه الشخصيات أو تلك الشخصية التى تشكلت بالتكثيف التفاعلى فى ذهنه ، فصارت حية بالخيال وتسللك وتنصرف . فهو من هذه الزاوية التقليدية يقوم بالتقليد الفعلى لما يتخيله من سلوك تضطلع به تلك الشخصيات المثلى التى تشكلت وصارت مسيطرة على قوامه التصورى . أما الزاوية الموضوعية المتعلقة بتلك المثل العليا المستقبلية ، فإنها تنصب على التغيرات والتأثيرات التى يمكن أن تملها عليه تلك المثل العليا المستقبلية . فهذه المثل العليا المستقبلية ترسم لصاحبها الخطوط العريضة لما يمكن أن يفعله أو يؤثر به فى المستقبل القريب والمستقبل البعيد على السواء فى المجال القيادى الذى اختص به ووهب جهده ونشاطه كله له .

وهناك فى الواقع أنواع متباينة من المثل العليا المستقبلية ، لعلنا نقوم بتقديمها على النحو التالى :

أولاً - مثل عليا تذوقية مستقبلية : فالقائد قد يترسم مثلاً أعلى يتعلق بالجانب التذوقي لكي يتحقق في حياته وحياة الآخرين في المستقبل ، سواء كان مستقبلاً قريباً أم مستقبلاً بعيداً . فلقد يعتقد بعض القادة أن تذوق الخير والجمال بمثابة المفتاح المفضي إلى رقي الشخصية ورفي المجتمع على السواء . فالقائد من هذه الفئة يعتقد أن أهم هدف يجب ما أن يتوخاه الناس جميعاً - سواء كانوا أفراداً أم جماعات - هو الارتقاء بالمشاعر الإنسانية والعمل على نمو القدرات التذوقية حتى يتسنى تذوق الحياة والانفتاح على ما فيها من جمال ، وكذا تشجيع القدرة على خلق الجمال وتحقيقه في كل شيء وفي كل نشاط يقوم المرء به . فأصعب المهام وأشقها إذا ما تلبست بالاتساق والانسجام والجمال في كل جانب من جوانب أدائها ، فإنها تصير غير مرهقة للأعصاب ، بل إن المرء يقبل على النهوض بها وهو منشراح الصدر ، كما أنه يتقن ما يقوم بإنجازه منها . والمثل العليا التذوقية المستقبلية لا تقتصر على الإحساس بالجمال والمشاركة في تحقيقه من حول المرء وفيما يضطلع بعمله وإنجازه ، بل يتسع المجال التذوقي لكي يشمل أيضاً المشاعر الدينية وتذوق الفضيلة وتذوق حب الآخرين والتعاطف مع الضعفاء .

ثانياً - مثل عليا عقلانية مستقبلية : لقد يتبدى المثل الأعلى المستقبلي عند القائد في الناحية العقلية بما تشتمل عليه من وعي وفكر رشيد يتناول الأمور بنظرة منطقية ويعمل على تنقية اللغة المنطوقة واللغة المكتوبة من الأخطاء والإعوجاجات ، فيعتقد القائد المؤمن بهذا المثل الأعلى بأن الثقافة إذا ما انتشرت وفتحت أبواب الوعي والمعرفة بفنون اكتسابهما أمام الأفراد والمجموعات ، فإن هذا يكون حرياً بالتقدم بهم والارتقاء بمستوياتهم الإنسانية . فالشعب المتعلم الحائز على المستوى المعرفي والثقافي يكون واعياً بمصالحه

ومصالح الآخرين فلا يتهاون في الحصول على حقوقه كما أنه لا يعتدى على حقوق الآخرين . ولعل هذا المثل الأعلى إذا ما استولى على ذهن القائد ، فإنه يجعله متحمساً لتوفير أتباعه معتقداً أنهم كلما كانوا على جانب أكبر من المعرفة والوعي ، فإن رسالته القيادية تكون سهلة التحقق ، بل إن الآفاق الرحبة تنفتح أمام الجماعة التي يقودها إذ تجد الحياة وقد صارت فسيحة ومتجددة الأهداف وخصبة بالوسائل اللازمة لتحقيق تلك الأهداف المتجددة التي ترتسم أمامها .

ثالثاً - مثل عليا علائقية مستقبلية : ولقد تكون المثل العليا المستقبلية التي يهفو القائد إلى تحقيقها في المستقبل القريب والمستقبل البعيد على السواء منصبة على العلاقات بين الأفراد بعضهم وبعض ، وبين الجماعات بعضها ببعض . ولكن المثل العليا في هذا الصدد كثيراً ما تتباين بل وتتناقض من قائد لآخر . فبعض القادة يعتقدون أن المثل الأعلى العلائقي المستقبلي يتمثل في تحقيق التطابق بين الناس بحيث يشتركون جميعاً في اهتمامات واحدة ، بل وأن يظهروا بمظهر واحد فلا يكون هناك تباين بين فرد وآخر فيما يرتديه من ملابس أو فيما يستخدمه من وسائل تعبيرية في المناسبات المتباينة . فالجميع يجب أن يلتزموا بنمطية معينة في علاقاتهم بعضهم ببعض في جميع المواقف . وفي مقابل هذا الموقف التطابقي في العلاقات بين الأفراد والمجموعات . فإننا نجد قائداً آخر يشجع الناس الذين يضطلع بقيادتهم على إبداء التباينات في حياتهم بحيث تتبدى بينهم الفروق الفردية ، وبحيث لا تكون العلاقات بينهم علاقات نمطية تطابقية . ذلك أن التباينات التي تتجلى في العلاقات التي تقوم بين الأفراد والجماعات تجعل الحياة أكثر خصوبة كما أنها تفصح المجال أمام الجميع لكي يعبر كل شخص

عن رغباته وميوله . وهذا يكون أدعى للارتقاء بالجماعة وإشاعة الإحساس بالحرية بين أفرادها .

رابعاً - مثل عليا تحريرية مستقبلية : ولقد ينصب الهدف المستقبلي الذي يعتمل في ذهن القائد إلى تحرير المجموعة التي يتزعمها ويقودها من القيود التي تكبلها من الداخل والخارج . فلقد تكون هناك مجموعة من التقاليد والأعراف التي تعمل على تكبيل حرية المجموعة من الداخل ، كما قد تكون القيود التي تعوق حريتها مفروضة عليها من الخارج كما هو الحال بإزاء الدولة الرازحة تحت نير الاستعمار ، فيترسم القائد الذي يستهدى بمثل عليا تحريرية تخليص مجموعته من كافة القيود التي تحول دون تمتعها بالحرية سواء بالداخل أم بالخارج .

خامساً - مثل عليا معيشية مستقبلية : لقد تكون المثل العليا التي تعتمل في قلب القائد وتحرك وجدانه ملتهفة حول تحقيق الرخاء للمجموعة التي يتولى قيادتها . فهو يحلم في أن يصير المستقبل خالياً خلواً تماماً من شبح الفقر والجوع والعوز فيجد كل فرد من أفراد المجموعة التي يقوم بقيادتها كفاية من وسائل الرخاء . فيعم الشعب والكساء والمساكن المناسبة ويكون كل واحد من مجموعته رافعاً رأسه فلا تكون هناك بطالة صريحة أو بطالة مقنعة ، ولا تكون هناك أزمات اقتصادية تشعر الناس باليأس من الحياة أو بالتبرم من البقاء تحت رعايته وقيادته . ولكن القائد الرشيد لا يرمى في أحضان الأحلام الوردية يتمناها ولا يسعى لتحقيقها ، بل إنه القائد الذي يقف على حقيقة الموارد المتاحة والذي يستطيع أن يقوم في الوقت نفسه بالتخطيط العملي لإحالة الأحلام الوردية إلى واقع بالفعل في حياة من يقوم بقيادتهم .

الحب والكراهية :

الحب والكراهية صنوان لا يفترقان . فبينما نحس بالحب تجاه أحبائنا ، فإننا نحس بالكراهية تجاه أعدائنا . وإذا كنا من محبي الفضيلة فإننا نكون بالضرورة والحتم كارهين للذليلة . وحبنا للتمتع بالصحة يترتب عليه كراهيتنا للإصابة بالمرض . وحتى حبنا للإله الذي خلقنا ويرعانا تتوازى معه كراهيتنا للشيطان وأتباعه . وهكذا دواليك بإزاء جميع ما ومن نحبههم وعلى نقضهم ما ومن نكرهم ، سواء كانوا مشخصين أم كانوا أفكاراً أم اتجاهات أم تصرفات أم مواقف أم أحوال تتعلق بالمشاعر والقيم كائنة ما تكون .

والقائد في أي موقع هو إنسان أولاً وأخيراً . فهو يحب ويكره ، وما ومن يحبه يكره نقضه . ولقد نجد من يذهبون إلى القول بأن الكراهية هي الأصل وأن الحب هو الموقف الذي يتخذه المرء كرد فعل مضاد للكراهية ، ويترتب على هذا الزعم القول بأن الكراهية هي أصل الوجود والعلاقات . فالمرء يحب الشيء أو الشخص الذي تنتقش عنه حجب الكراهية . والشأن بإزاء الكراهية والحب - كالشأن بإزاء الخجل والألفة . فالشعور بالخجل هو الأساس في العلاقات الإنسانية . وإذا ما انتقش الخجل حلت الألفة محله . وكذا الحال بالنسبة للخوف والطمأنينة . فالأصل في المشاعر هو الخوف . فالإنسان وفق هذا الرأي كائن مفعم بالخوف . ولكن إذا خُفّت الخوف أو انتقش ، حل محله إذن ما نسميه بالطمأنينة . ولقد تكون المشاعر التي نسميها الكراهية ما هي في الواقع سوى خوف من الشيء أو الشخص الذي نخاف منه .

وسواء كان الأساس والأصل هو الحب أم كان الكراهية ، فإن المسألة بالنسبة للقائد - أيا كان - لا تختلف عن الواقع الذي نشاهده لدى الأشخاص غير القياديين باستثناء الموضوعات التي يصب

صبغة الكراهية . فالموضوعات التي تستثير عاطفة الحب أو تستثير عاطفة الكراهية ليست هي المصدر أو العامل الرئيسي لديه في إحداث عاطفة الحب أو في إحداث عاطفة الكراهية ، بل إنها لا تعدو أن تكون بمثابة عوامل مساعدة فحسب . فالحب والكراهية متركان ومتبلوران في ذلك المركب الوجداني الذي تأتي للقائد شيئاً فشيئاً منذ نعومة أظفاره حتى اللحظة الراهنة التي يعبر فيها عن حبه أو عن كراهيته .

ولقد نقوم بتفسير ما يعبر القائد به عن مشاعر الحب أو عن مشاعر الكراهية نحو الموضوعات المتباعدة ، سواء كانت تلك الموضوعات أشخاصاً أم أشياء أم علاقات بما نسميه « تداعي المشاعر الوجدانية » . فالواقع أن المواقف التي يوجد بها القائد أو غيره من أشخاص يمكن أن تصنف إلى أصناف محدودة ، أو قد نقوم بتجميع كل مجموعة متشابهة منها في حزمة واحدة . فإذا ما حدث موقف ما في علاقات القائد بمن حوله أو بمن يبعدون عنه مكاناً أو زماناً أو مكاناً وزماناً ، فإن ذلك الموقف يستدعي الموقف أو المواقف السابقة الشبيهة وجدانياً به . ومن ثم فإنه يبدى نوع العاطفة نفسها التي أبداهها في المواقف السابقة . وإنك لتلاحظ في حياتك الشخصية - سواء كنت قائداً أو شخصاً عادياً - أنك تحب أشخاصاً تقابلهم لأول مرة ولم يسبق لك أن قابلتهم قبل ذلك ولكنك قابلت أشباههم وأحببتهم . فأنت في الواقع لا تحب ذلك الشخص الذي لم يسبق لك أن قابلته قبل ذلك ، بل تحب في شخصه الشخص أو الأشخاص الذين قامت بينك وبينهم صلات الحب ، سواء حدث ذلك في طفولتك أم في أي مرحلة عمرية تالية لطفولتك .

يبد أن حبك لهذا الشخص الذي قابلته لأول مرة ولم يسبق لك

عليها القائد حبه أو كراهيته وتنبع من قيادته . صحيح إن القائد تعمل لديه مشاعر الحب والكراهية المعتادة والشائعة بين الناس الذين يقودهم أو لدى غيره من أشخاص غير قياديين . بيد أن لدى القائد موضوعات أخرى يصب عليها حبه أو كراهيته . فلأسباب غير شخصية على الإطلاق يحب القائد ويكره أشياء أو أشخاصاً . فقد يحب القائد من يتفقون معه على ما يذهب إليه من آراء وما يؤمن به من اتجاهات أو ما يتحمس له من مبادئ . وعلى العكس من ذلك يحس القائد بالكراهية تجاه المناوئين له ولمبائنة والمخالفين أو الثائرين على سياسته وعلى طريقته في القيادة أو على المنحى الذي يتحو إليه فيما يصدره من قرارات ، وفيما يصدر عنه من تصرفات ، وفيما يتخذ من مواقف بلزاء القضايا المتباعدة .

ولا يعزب عن البال أن القائد يحمل في مقوماته الخبرات الوجدانية التي استقاها منذ طفولته المبكرة ومروراً بمراهقته وشبابه وكهولته بل وشيخوخته إذا كان منخرطاً في الشيوخة . وما استقاها وتشربه من مقومات وجدانية تتعلق بالحب والكراهية تشكل لديه مركباً كالمركب الكيميائي . فالعواطف المتباعدة التي أحسها القائد طوال حياته السابقة لم تتراكم بعضها فوق بعض ، بل إنها كانت وما تزال مستمرة في الانخراط في عمليات تفاعلية دائبة لا تهدأ . ومن هنا فإن المواقف المتباعدة التي يتخذها في أنشطته القيادية تكون خاضعة ومسيرة بواسطة ذلك المركب الوجداني المشتمل على الحب والكراهية . ولقد نجرؤ فنقول إن القائد - شأنه شأن غيره من الناس - يكون جاهرًا بما سوف يبدى من تعبيرات عاطفية تنم عن الحب أو عن الكراهية . ولقد نقول إن المركب الوجداني الذي يهيمن على شخصية القائد قد تغلب عليه صبغة الحب ، كما قد تغلب عليه

أن قابلته قبل ذلك قد ينقلب فجأة إلى كراهية ومقت وذلك بسبب مقابلته لحبك بالصد أو بالعنوان أو بتلفظ بألفاظ مهينة يوجهها إليك أو حتى لعدم اكتراثه بك وإبداء اللامبالاة أو الاحتقار أو الاستمئزاز من التحدث إليك أو الإصغاء إلى ما توجهه إليه من كلام . فهذا الانقلاب العاطفي المفاجئ الذي يحدث لديك يمكن أن يقع أيضًا لأي قائد في أي موقع قيادي يحتله . وتكون نتيجة تلك الصدمة العاطفية استحالة الصورة القديمة للحب الذي كان يحمله للكريات أشخاص سبق أن مروا عليه في مرحلة من مراحل عمره السابقة إلى صورة عكسية . فهو يتحول من حب تلك الصور الذهنية المتعلقة بأولئك الأشخاص إلى كراهية ومقت .

وعلى العكس من هذا إذا ما قام القائد بإبداء الكراهية لشخص ما لم يسبق له أن قابله أو تعامل معه ولكن ذلك الشخص قابل كراهية القائد وصد له بالحب . مع اعترافنا بأن هذا من الصعوبة بمكان . فإن كراهية القائد يمكن أن تستحيل إلى حب . وبالتالي فإن الصورة الذهنية المتعلقة بشخص أو أشخاص مروا في حياة ذلك القائد . سواء في الطفولة أم بعدها . تتحول من خانة الكراهية إلى خانة الحب . وبالتالي فإن هذا القائد إذا ما قابل الناس المشابهين لذلك الشخص الذي استحال إلى حبيب كما استحالت جميع الشخصيات المشابهة له في حياته السابقة إلى أحباء ، فإنه سوف يحسن تجاههم بالحب والصفاء النفسي .

وهناك في الواقع علاقة حب أو علاقة كراهية بين القائد وبين عملية القيادة ذاتها . فكلما كان القائد موفقاً في قيادته ، وبالتالي يتلقى مشاعر الحب من المجموعة التي يقودها ، فإنه يحسن بالحب تجاه عملية القيادة ذاتها . وعلى العكس من هذا إذا هو أحسن بعدم تقدير للمجموعة التي يقوم بقيادتها له ونفورها منه ، فإنه يستشعر

الكراهية تجاهها وينفر من عملية القيادة ذاتها . ولقد ينتهز أول فرصة للتخلي عن موقعه القيادي ويسلمه لغيره .

ومن القادة من يتحكمون في ملامح وجوههم وفيما يفوهون به من كلام وفيما يتخذونه من مواقف قبالة من يحسون تجاههم بالكراهية . فيبدون الحب لأعدائهم وينطقون بعبارات المودة مع احتفاظهم بالكراهية لهم في قلوبهم . وهذا ما اشتهر في الأوساط الشعبية باسم الدبلوماسية . والواقع أن هذه التسمية ليست دقيقة لأن الدبلوماسية لا تنصب على ملامح الوجه أو على الكلام المنمق ، وإن كان من معنى الدبلوماسية ضبط الانفعالات وعدم التهور بإبداء كل ما يعتمل بالقلب ، ولكنها لا تعنى المداينة والتفاق بأي حال من الأحوال .

ولعلنا نسأل : هل بمستطاع القائد - أو أي إنسان في أي موقع - أن يوظف الحب أو بتعبير آخر : هل الحب يقع تحت سلطة المرء بحيث يوجهه إلى من يشاء وإلى ما يشاء ؟ فهل يستطيع القائد أن يجب أعداءه ، وأن يحولهم بذلك من كونهم أعداء إلى كونهم أصدقاء له ؟ الواقع أن هذا ممكن بالفعل ولكنه محكوم بعدة شروط نستطيع أن نقدم أهمها على النحو التالي :

أولاً - مدارسة الشخصية التي يراد تحويلها من جهة الكراهية إلى جهة الحب ، ذلك أن لكل شخصية مفتاحاً يجب العثور عليه لأنها لا تفتح إلا به أو لا يتسنى غزو قلبها إلا باستخدامه . لقد يتمثل ذلك المفتاح في شيء مادي محسوس كالمال أو الهدايا ولكن ليست أي هدايا ، بل هدايا معينة هي تلك التي تصلح لفتح مغالق قلب العدو . وقد تكون الكلمة اللينة هي المفتاح ، وقد تكون الوسيلة الناجعة هي العطف أو إبداء الاهتمام بالشخص الكاره أو الحاقق .

ثانياً - قد تكون شخصية المرء الذى يكره القائد من النوع الماسوكى الذى يكون بحاجة إلى جرعة من القسوة أو المعاملة الخسنة فيكون مفتاح شخصيته هو تلك المعاملة القاسية بدرجة محددة ، فينتقل كراهيته إلى حب واحترام وتقدير وتقان فى خدمة القائد .

ثالثاً - يجب الاقتصاد فى التعبير عن حب العدو من جانب القائد . ذلك أن التدفق الوجدانى الدال على الحب كثيراً ما يقابل بكرهية أكثر وبامتناع أشد . والقائد الحكيم بل والإنسان العادى الحكيم - هو ذاك الذى يقدم من دلائل الحب بقدر معلوم ومحدد وبغير إفراط . فعملية نقل العدو من جهة العداوة إلى جهة الحب تحتاج إلى عدم التدفق الوجدانى ، بل تحتاج إلى تقديم الجرعة المناسبة من الحب التى تكفى لزعزعة العدو عن موقفه العدائى شيئاً فشيئاً ، لأن كثرة الحب يضيع بعضه بعضاً ، بل قد يحدث نتيجة عكسية فيزداد الإحساس بالكراهية ويتأجج .

رابعاً - التوقف تماماً عن مقابلة العداوة بعداء مماثل ، والإيذاء بإيذاء ، بشرط أن يعلن القائد أنه لا يتخذ هذا الموقف المستأنى عن ضعف أو خوف ، بل عن حكمة وتريث ، وأنه لا يحمل موجدة أو غيظاً تجاه عدوه ولا يعتزم التأثر منه لأنه لا يكرهه ولا يتمنى له سوى الخير والاستعداد بالمثل العليا الإنسانية المتمثلة فى حب الإنسان لأخيه الإنسان .

التفاؤل والتشاؤم :

هل التفاؤل أو التشاؤم سمة ثابتة بالشخصية أم أن المرء يتقلب بين هذين القطبين حسب الظروف أو المواقف التى يوجد بها أو خضوعاً لحالات نفسية لا يقبل له بإزائها ولا مسئولية تناط به

نحوها ؟ إن أمامنا إجابتين عن هذا السؤال علينا أن نختر واحدة منهما أو أن نوفق بينهما . الإجابة الأولى أن المرء مجبول على أن يكون متفائلاً أو أن يكون متشائماً ، ولا خيار له بأن يكون صاحب مزاج أو شخصية متفائلة ، أو بأن يكون صاحب مزاج أو شخصية متشائمة . وبعبارة أخرى فإن الوراثة هى صاحب الكلمة الأولى والأخيرة فى تحديد موقف المرء وقوام شخصيته بإزاء ما يكون عليه من مزاج تفاؤلى أو من مزاج تشاؤمى . أما الإجابة الثانية فإنها تقرر أن بعض المواقف تحمل المرء على أن يكون متفائلاً ، وأن البعض الآخر منها تحمله على أن يكون متشائماً . وبعبارة أخرى فإن العوامل البيئية هى التى تتحكم فى الموقف النفسى للمرء . والعوامل البيئية قد تكون خارجية ، كما أنها قد تكون داخلية . فالنجاح أو الترقى أو غير ذلك من ظروف أو مواقف خارجية تجعل المرء متفائلاً ، بينما الفشل أو الفصل من الوظيفة أو الكوارث المشؤومة تجعله متشائماً . فمثل هذه العوامل الخارجية تحدد - وفقاً لهذه الإجابة الثانية - الحالة النفسية التى يكون عليها المرء ، فيكون متفائلاً أو يكون متشائماً . ولكن بالنسبة للبيئة والأحداث البيئية الداخلية فإنها تتعلق بالتغيرات البيولوجية التى تخرج عن حدود سلطة وتوجيه المرء لها . فلقد تحدثت تغيرات فى الهرمونات سواء بالزيادة أم بالنقصان فيترتب على تلك التغيرات جعل المرء متفائلاً أو جعله متشائماً . ولقد تحدثت اضطرابات فى عمليات الهضم أو فى الجهاز الدورى أو الجهاز التنفسى أو غير ذلك من أجهزة ، فيتأثر عن ذلك جعل المرء متشائماً .

ونحن نرى أن الأخذ بإحدى الإجابتين وإهمال الإجابة الأخرى خطأ وأن من الواجب أن نأخذ الإجابتين فى الاعتبار . فليقلنا نقول أن الجبلة التى يولد بها المرء تحدد الخطوط العريضة لما يمكن أن

ينتجى إليه بوجه عام دون التفاصيل ، ويتعبير آخر نقول إن المرء يولد ولديه استعداد للإنتحاء إلى التفاؤل أو إلى التشاؤم . وطالما أننا نؤمن بالنظرة التفاعلية التى يتأتى عنها الانخراط فى عمليات تفاعلية مستمرة ، وأن كل تفاعل خبرى يكون بين آخر مستوى تراكبى توصل إليه المرء وبين الخبرة الجديدة ، فإننا نستطيع أن نقول إن الشخص صاحب الجيلة التشاؤمية العامة إذا ما انخرط فى سلسلة من التفاعلات الموائية كالنجاح وعوامل السعادة والبشر المتباينة ، فإن ذلك يكون أدعى إلى تحوله من صفوف المتشائمين إلى صفوف المتفائلين . والعكس أيضا صحيح . فصاحب الجيلة المتفائلة بشكل عام إذا ما انخرط عبر مراحل نموه فى سلسلة تفاعلية خبرية مكدرة وغير موائية كالفشل أو الفقر ، فإن حصيلة تفاعلاته الخبرية هذه تعمل على نقله من صفوف المتفائلين إلى صفوف المتشائمين . وهكذا نكون قد وقفنا بين الإجابة الأولى التى ننحو إلى ترجيح كفة الوراثة وبين الإجابة الثانية التى ننحو إلى ترجيح كفة العوامل البيئية الخارجية والداخلية . وإذا نحن تناولنا شخصية القائد - أيا كان - فإننا يجب أن نتناوله من هذه الزاوية التفاعلية ، بمعنى أنه عبر حياته منذ ميلاده وحتى اللحظة الراهنة وهو منخرط فى سلسلة من التفاعلات الخبرية التى يتأتى عن كل تفاعل منها زيادة التراكم الخبرى ، أو أن المركب الخبرى لديه يتطور نتيجة اتحاد الخبرة الجديدة بجماع المركب الخبرى الذى انتهى إليه ذلك القائد . على أن التفاعلات الخبرية لاتسير على وتيرة واحدة أو بسرعة واحدة . ذلك أن الأحداث الخارجية والأحداث الداخلية لا تقع على نفس الوتيرة بل تتباين تبايناً بعيد المدى من وقت لآخر . ولقد تمر أوقات طويلة أو قصيرة لا تكاد تقع خلالها أحداث تذكر ، وبالتالي فإن التفاعلات الخبرية تكاد أن تتوقف ، وتظل الحالة

النفسية للقائد مستقرة لا تتغير طوال تلك الفترات الخالية تقريباً من الأحداث ، وبالتالي من التفاعلات الخبرية .

وثمة بعض الأحداث التى تقع فى حياة القائد قد تحدث لديه تفاعلات خبرية قوية للغاية ، سواء كانت أحداثاً سارة أم أحداثاً مكدرة . فالأحداث السارة بتفاعلاتها القوية والسريعة تزيد من صلابة وقوة المركب الخبرى وتنحو به إلى الزيادة فى النزعة التفاؤلية . أما الأحداث المكدرة القوية فإنها تعمل على العكس من هذا على صلابة ومتانة المركب الخبرى الناحى إلى التشاؤم .

وعلياً أن نعرض للعوامل التى ننحو بالقائد - أيا كان - إلى تقوية المركب الخبرى لديه سواء إلى جهة التفاؤل أم إلى جهة التشاؤم . ولعلنا نبدأ باستعراض العوامل التى ترجح كفة التفاؤل على النحو التالى :

أولاً - النجاح فى تحقيق الأهداف : فالقائد - أيا كان المجال القيادى الذى يعمل به - يترسم مجموعة من الأهداف القريبة والأهداف البعيدة . فكلما نجح فى تحقيق الأهداف التى ترسمها ، كان هذا أدعى إلى تثبيت أركان اتجاهه التفاؤلى وزيادة استبشاره بنجاح أهدافه التالية . ومما لا شك فيه أن القائد الذى يجد أن ما ترسمه من أهداف قد تحقق ، فإن هذا يشجعه على تجديد أهدافه وذلك بترسم أهداف لم يكن قد ترسمها قبل ذلك . فالنجاح الذى حققه يشجعه على وضع أهداف جديدة نصب عينيه تكون غالباً أكثر أهمية وخطراً من الأهداف السابقة التى وُفق فى تحقيقها .

ثانياً - النجاح فى توسيع رقعة أنصاره والتفافهم حوله : فمما يزيد من قوة تفاعلاته الخبرية الإيجابية التفاؤلية ما يحس به من نجاح فى توسيع نطاق أنصاره أو المتحمسين لمبادئه وخطته

الخبرى التشاؤمى لدى القائد ، فإننا نستطيع أن نقدمها على النحو التالي :

أولاً - الإحساس بأفول نجمه ونفاد طاقته القيادية : فما يعمل على تقوية النزعة التشاؤمية عند القائد - كائنًا ما يكون نوع قيادته - شعوره الوجداني بأنه قد ذبل قياديًا ، وأنه لم يعد ذا بال أو ذا فاعلية أو تأثير فى المجموعة التى يقوم بقيادتها . فهو لم يعد صاحب الكلمة النافذة فى أعوانه والمحيطين به ، بل صار على الهامش وفى الظل ، بل صارت قيادته شكلية بينما يجد أن صولجان القيادة قد تسلمه غيره حتى وإن كان يصدر الأوامر ويصرف الأمور باسمه .

ثانيًا - الإحساس بأن المنافسين له على تسلم زمام القيادة أقوى منه : ومما يعمل على تقوية النزعة التشاؤمية عند القائد بأى موقع من مواقع القيادة بزوغ منافسين له يحاولون إزاحته عن دست القيادة والحلول محله فى قيادة المجموعة التى دأب على قيادتها . لقد يكون أولئك المنافسون أكثر حيوية وشبابًا ، أو أقوى حجة وبيانًا إذا ما تصدوا للكلام ، أو أكثر أنصارًا وقرابًا من قلوب أفراد المجموعة ، إلى غير ذلك من عوامل القوة والتأثير وهى العوامل التى تكون قد قلقت من قبضة ومُكنة القائد الذى ذبلت شخصيته ووهنت عزمته وخارت معنويته .

ثالثًا - إصابة القائد ببعض الأمراض النفسية كالوساوس بأن المتآمرين يحيطون به من كل جانب : فالقائد إذا ما أصيب فى صحته النفسية كأن يصاب بالوساوس التى تهيب له أن أقرب المقربين إليه يتآمر عليه أو لا يكن له فى قلبه الإخلاص والولاء ، وأنه يبدى من الاحترام والتقدير والحب خلًا لما يخفيه فى قلبه

وتماسكهم فى صف واحد قوى فيشدون من أزره ويعملون على تقوية قيادته وزعامته ، فيصير أكثر قوة بتأثيرهم وتضافر جهودهم مع ما يبذله من جهد فى سبيل نصرته القضائية التى يدافع عنها .

ثالثًا - النجاح فى قهر أعدائه وإبطال حيل المناوئين له أو المتآمرين عليه : ومما يزيد من صلابة المركب الخبرى المتمسك بالتفاؤل فى قوام القائد ، وما يحققه من نجاح فى قهر أعدائه بالوسيلة المناسبة ، وقل أسلحتهم التى يتذرعون بها فى محاربتهم له وإبطال مكائدهم وشجب خططهم والقضاء على تجمعاتهم وإفحامهم بالحجج التى تحطم حججهم أو دعاوهم . فالواقع أن الانتصار على الأعداء هو فى الوقت نفسه زيادة وتأكيد قوة صفوف المناصرين له والمؤيدين لمخططاته والمناصرين لتحقيق أهدافه والساخرين على ذريته .

رابعًا - توسيع رقعة تأثيره فى الداخل والخارج : فكلما أحس القائد فى الموقع القيادى الذى يحتله بأنه مؤثر بدرجة كبيرة فى داخل المجموعة التى يقودها وفى المجموعات الأخرى التى ترتبط بعلاقات بمجموعته ، فإنه يستشعر الثقة بالنفس ، كما يحس بأنه واقف على أرض صلبة فيمتلئ قلبه بالتفاؤل .

خامسًا - ومما يزيد من قوة وتماسك المركب الخبرى الناحى إلى التفاؤل عند القائد مدى استمرار التأثير الذى يتركه فى المجموعة التى يقودها . فكلما كان تأثيره أبعد مدى وأكثر استمرارًا دون أن يشوبه ضعف أو ضمور أو تغير ، فإن ذلك يكون أدعى إلى زيادة ثقته فى نفسه وتقديره لما قد يقوم بنخطيطه أو وضعه من مخططات وبالتالي فإنه يحس بقوة نزعته التفاؤلية ومثابته .

أما بالنسبة للعوامل السلبية التى تعمل على تقوية المركب

من احتقار واستخفاف وكراهية ، فإن تلك المشاعر الوسواسية تعمل بلا مناص على هدم قوامه النفسي وتقوُّض ما كان يتمتع به من تفاؤل وتخل محلها مشاعر التشاؤم سواء بإزاء الحاضر أم بإزاء المستقبل .

رابعاً - إصابته بكارثة تعمل على تحطيم معنوياته : من ذلك مثلاً موت أحد أحبائه كأن يفقد زوجته أو أحد أولاده في حادث مفاجئ . فالمصائب من هذا القبيل قد تعمل على تقويض معنويات القائد فيستحيل من شخصية متفائلة إلى شخصية متشائمة ويجد أن الدنيا لم تعد تساوى شيئاً ، بل إن قيادته للمجموعة التي ظل يقودها لم تعد ذات معنى أو قيمة في نظره فيستحيل إلى شخصية متشائمة .

خامساً - الضمور الثقافي والتوقف عن متابعة الأحداث : فالقائد في أى موقع من مواقع القيادة إذا لم يواكب الأحداث ، وإذا لم يستمر في النمو الثقافي ، فإن قطار التطور يفوته ويصير ذليلاً بعد أن كان رأساً مفكراً . ونحن لا نقصد الثقافة المعرفية فحسب ، بل نقصد الثقافة بمعناها المتكامل والواسع . وحتى بالنسبة للمعرفة فإننا لا نقتصر على نوع معين من المعرفة ، بل نقصد المعرفة الوظيفية المناسبة لنوع القيادة التي يضطلع بها . فإذا ما توقف القائد عن الاستمرار في النمو ثقافياً ، فإنه يفقد عندئذ مصداقيته القيادية ، ومن ثم فإنه يحس بالتشاؤم يملأ عليه حياته ، ويدب في أوصاله . وبالتالي فإنه يكون قد فقد صلاحيته لمواصلة مهام القيادة بنجاح .

★ ★ ★

الفصل السابع

إرادة القائد

إرادة التخطيط :

لا يكتفى القائد بترسم مجموعة من الأهداف ثم يعتمد إلى محاولة تحقيقها ، بل لابد له من المرور في مرحلة تقع فيما بين تحديد الأهداف والإقبال على تنفيذ أو تحقيق تلك الأهداف هي مرحلة التخطيط . والواقع أن الكثير من القادة يفشلون في مهمتهم القيادية ، وبالتالي في تنفيذ أهدافهم التي ربما تكون أهدافاً عظيمة وقابلة للتنفيذ وذلك بسبب إهمالهم لمرحلة التخطيط ، أو لأنهم يقومون بالتخطيط ولكن بطريقة فجأة غير متقنة ، أو لأنهم لا يراعون الشروط الواجب توافرها في التخطيط الناجع ، وهي الشروط التي يمكن أن نقوم بتحديددها على النحو التالي :

أولاً - أن يكون التخطيط قابلاً للتنفيذ : فقد يخطئ بعض القادة وذلك بوضعهم لمخططات محلقة في سماء الخيال ، أو لا تكون ثمة وسائل أو إمكانيات متاحة يمكن التذرع بها عند التنفيذ ، أو يكون التخطيط متضمناً لمهارات معينة أو لمعرفة أو فنيات ليست متاحة لمن سوف يضطلعون بالتنفيذ .

ثانياً - أن يكون التخطيط شاملاً : فلقد يكون التخطيط الذي يضعه القائد مقتصرًا على جانب من الهدف بينما يكون قد أهمل جوانب أخرى منه ، وبالتالي فإنه يكون تخطيطاً عاجزاً عن تحقيق الهدف بشكل متكامل ولا يفي بالغرض المطلوب . فمن الواجب إن

أن يكون التخطيط متصفاً بالشمول فيغطي جميع أطراف الهدف
بغير أن يسقط من حسابيه أى جانب منه .

ثالثاً - يجب أن توزع المهام المتبائية على الأشخاص
المشاركين في تنفيذ المخطط بحسب قدراتهم وإمكاناتهم . من هنا
فإن على القائد أن يكون متمكناً من الوقوف على إمكانات جميع
الأشخاص الذين توكل إليهم المهام المتبائية التي يقومون
بالإضطلاع بها .

رابعاً - يجب أن يراعى القائد عدم الإستئثار بوضع التخطيط
وحده . بل يجب عليه أن يقوم بإشراك ذوى الرأى والمشورة
والحنكة فيما يقوم بوضعه من تخطيط . فمن الحقائق التي لا تخفى
على أحد أن استئثار القائد بوضع التخطيط وحده دون أخذ مشورة
المعاونين له والإفادة من خبراتهم يعرض التخطيط الموضوع
لأخطاء خطيرة قد لا نحمد مغبتها ، بل وتكون لها عواقب وخيمة .

خامساً - يجب أن يكون التخطيط الذى ينهى إليه القائد بالتعاون
مع الخبراء الذين يختارهم بعناية للمساهمة معه في التخطيط مرتباً
حسب أولويات التنفيذ . ذلك أن الخطأ يمكن أن يكون بإزاء
الأولويات التي يجب مراعاتها في ترتيب التنفيذ مما يعمل على
إفساد التخطيط برمته .

وهناك نوع من الإرادة يجب أن يتوافر في شخصية القائد يمكن
أن نطلق عليه اسم « إرادة التخطيط » . ذلك أن العكوف على التخطيط
كمرحلة مستقلة تقع فيما بين تحديد الأهداف والقيام بالتنفيذ الفعلى
بحاجة إلى نوع معين من الإرادة التي يمكن تمييزها من أنواع
الإرادات الأخرى التي يجب أن تتوافر في شخصية القائد والتي
سوف تعرض لها في الموضوعات التالية بهذا الفصل ، وهى إرادة

التنفيذ ، وإرادة الدفاع ، وإرادة الهجوم ، وإرادة التطوير . ولعلنا
نقوم فيما يلى بتقديم الخصائص التي يجب توافرها في إرادة
التخطيط .

أولاً - إن إرادة التخطيط يجب أن تنمو مع نمو الشخصية منذ
نعومة الأظفار . فإذا اعترض معترض بأن موهبة القيادة
وممارستها لا يتبدى في مراحل العمر الأولى فإننا نؤكد له أن جميع
الناشئة منذ الطفولة المبكرة يجب أن يدرّبوا على فنون القيادة . ذلك
أن القيادة قيادات وليست قيادة واحدة كما سبق أن ذكرنا . أضف
إلى هذا أن المرء في أى موقع اجتماعى وعبر حياته كلها منذ الطفولة
وحتى الشيخوخة - إذا قدر له أن يعيش حتى الشيخوخة - يكون
زميلاً من جهة ، ومرءوساً من جهة ثانية ، ورئيساً من جهة ثالثة .
والقيادة قد تكون بإزاء مجموعة كبيرة من الأفراد ، كما أنها قد
تقتصر على شخص واحد . وحتى في الحياة الزوجية فإنك قد تجد
الزوج هو قائد الأسرة التي تتمثل في بادئ الأمر في الزوجين
فحسب ، ثم تتسع مدى قيادته بعد الإنجاب فيصير قائداً لزوجته
وأولاده . وفي بعض الأسر تكون الزوجة هى القائدة ، ولقد تجد
الزوج هو القائد بإزاء بعض شئون الأسرة ، بينما تكون الزوجة هى
القائدة في شئون أخرى . وحتى لقد نجد ولداً أو بنتاً يتسلم الواحد
منهما زمام القيادة بحيث يصير الأب والأم تابعين له وخاضعين
لمشورته ومخططاته وبخاصة بعد أن ينخرط الوالدان في الشيخوخة
الهجرة . وفي ضوء ما سقناه فإننا نستطيع أن نقرر أن تربية إرادة
التخطيط في الناشئة من الواجبات الرئيسية التي ينبغى على التربية
ألا تغض عينها عنها .

ثانياً - إن إرادة التخطيط لا يتسنى لها النمو والنضج إلا

بالممارسة والتدريب . فالكثير من الناس يسقطون مرحلة التخطيط من حسابهم . فهم بعد أن يقوموا بتحديد الأهداف يقررون إلى مرحلة التنفيذ بدون المرور بمرحلة التخطيط . وبذا فإنهم لا يمكنون أنفسهم من توفير فرص النمو لإرادة التخطيط في شخصياتهم . إنهم قد يكونون متمتعين بإرادة التنفيذ وبالإرادات الأخرى التي ذكرناها . ولكن بالنسبة لإرادة التخطيط فإنها قد تكون إرادة ضامرة لديهم ، أو لقد تكون منعدمة الوجود تماماً . من هنا فإن من الواجب أن يقوم المسؤولون عن تربية الناشئة بالعمل على تنمية هذه الإرادة في ناشئتهم . وكذا فإن المرء يجب أن يستمر في تدريب نفسه على ممارسة التخطيط فتقوى إرادته التخطيطية بالممارسة والمحاولة والخطأ . ذلك أن إرادة التخطيط ذات جوانب متباينة أو قل إنها تتكيف لخصائص كل موقف . فالكاتب أو العالم في تخطيطه لعمله الإبداعي يختلف عن المهندس الإنشائي أو القائد الحربي في طريقة التخطيط . ولكن مع هذا فإن إرادة التخطيط واحدة مع تباين التوجهات التي تتخذها وتتحو إليها .

ثالثاً - إن الطاقة الإرادية التي يجب إنفاقها في التخطيط للعمليات المتباينة تختلف من عملية إلى أخرى . فلقد تتطلب إحدى العمليات طاقة إرادية تخطيطية قليلة ، بينما تحتاج عملية أخرى إلى طاقة إرادية ضخمة ، بل وقد يتطلب التخطيط لها وقتاً طويلاً . من هنا فإن القائد المحنك هو الذي يقدّر لكل عملية القدر المناسب من تلك الطاقة الإرادية التخطيطية ولا يقصر في تقدير الحجم المناسب لها .

رابعاً - هناك ما يعرف حالياً باسم التخطيط المشترك Corporate Planning ، وهو التخطيط الذي يشترك فيه عدة أشخاص . وهذا

النوع من التخطيط يبدأ من أسفل إلى أعلى . فالقائد الذي يقوم بقيادة مجموعات كبيرة وكثيرة ، يكون التخطيط الذي يمارسه بادئاً من القاعدة ويرتفع شيئاً فشيئاً نحو القمة بحيث تتسلم كل طبقة أعلى ما قامت به الطبقة الأقل منها مرتبة وتعمد إلى مدارسته والحذف منه وتطويره والإضافة إليه . وهكذا يستمر تصعيد التخطيط حتى يصل إلى القمة التي تقوم ببلورته وصياغته في شكله النهائي .

خامساً - إن التخطيط الذي ينتهي إليه القائد لا يكون جامداً غير قابل للتطور أو غير قابل للتعديل والتطوير ، بل تستمر إرادة التخطيط في عملها حتى في أثناء التنفيذ . وبعبير آخر فإن إرادة التخطيط تتعاون مع إرادة التنفيذ بحيث يتعدل التخطيط في أثناء التنفيذ حسبما يتطلب الموقف ذلك التعديل أو التطوير . ومعنى هذا أن إرادة التخطيط لا تتوقف عن العمل بمجرد البدء في التنفيذ ، بل تظل معتملة ومتداخلة في توجيه التخطيط حسب مقتضى الأحوال .

وعلينا بعد هذا أن نقدم ونحدد المجالات التي يمكن أن تمارس فيها إرادة التخطيط عند القائد على النحو التالي :

أولاً - التخطيط لعقد مقابلة أو لعقد مؤتمر : فإرادة التخطيط تعمل عند القائد الذي سوف يعقد مقابلة أو يعقد مؤتمراً . فلا بد أن يضع تخطيطه لمثل هذه المواقف بدقة بحيث تكون المخططات التي يترسمها ويحددها كافية لتحقيق أهداف المقابلة أو أهداف المؤتمر الذي سوف ينعقد ، وإرادة التخطيط في هذه الحالة يجب أن تنصب على جميع جوانب الموقف المحتمل حدوثه . فالقائد يستحضر أو يستشرف الموقف المستقبلي ، وفي ضوء هذا الإستشراق يقوم بوضع التخطيط المناسب له .

ثانياً - التخطيط لممارسة عملية سوف يضطلع بها بعض الأفراد أو بعض المجموعات : وإرادة التخطيط عند القائد الذي وضع وحدد هدفاً عملياً لكي يضطلع بتحقيقه بعض الأفراد أو بعض المجموعات يكون عليه أن يُعمل إرادته التخطيطية في أنحاء تلك العملية أو الممارسة بحيث يوكل إلى كل شخص أو إلى كل مجموعة عملاً محدداً ومهماً تناسبهما بحيث يتوقع أن يتم النهوض بها على الوجه الأكمل .

ثالثاً - التخطيط لإقامة علاقات اجتماعية جديدة أو فصم علاقات قائمة بالفعل : وإرادة التخطيط تجد طريقها بإزاء ما يكون القائد قد استهدفه من إقامة علاقات اجتماعية جديدة ، سواء في نطاق مجموعته الكبيرة أو مع مجموعات اجتماعية جديدة لم يسبق للمجموعة التي يقوم بقيادتها أن أقامت علاقات بها . وكذا فإن إرادة التخطيط يمكن أن توجه إلى وضع الخطط التي يتسنى بواسطتها فصم علاقات اجتماعية قائمة بالفعل .

رابعاً - التخطيط لمهاجمة عدو أو توجيه النقد إليه : ولقد توجه إرادة التخطيط عند القائد إلى وضع الخطة لمهاجمة عدو أو أعداء ، وتوجيه النقد اللاذع إليهم . وفي هذا النوع من التخطيط الإرادي يكون على القائد أن يتحسب ما سوف يقوم به العدو أو الأعداء من مقابلة الهجوم بهجوم مضاد ، ومواجهة النقد بنقد مناهض ، فيكون ضمن التخطيط الذي يضعه القائد الاستعداد بالوسائل الكفيلة بردع العدو أو إسكائه أو إفحامه بالحجج الدامغة التي تخرسه وتقره قواه وتحطم مغربياته .

خامساً - التخطيط لتدريب مجموعة أو فرد على ممارسات معينة : ولقد توجه إرادة التخطيط عند القائد إلى تدريب مجموعة

أو فرد على ممارسة عمل ما أو القيام بخدمة اجتماعية معينة . من ذلك مثلاً قيام القائد بتدريب مجموعة من المتطوعين في الحروب أو في حالة وقوع كارثة (زلزال مثلاً) حتى يتسنى لهم القيام بمهامهم التطوعية على خير وجه وأمثلة . وفي هذه الحالة يجب أن يكون التخطيط منضماً قيام القائد بتدريب نفسه أولاً على ما يعتزم تدريب غيره عليه . وكذا يجب أن يضع في اعتباره لدى قيامه بالتخطيط الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة فيضمنها تخطيطه .

إرادة التنفيذ :

قلنا إن القائد - كائنًا من يكون - يستهدف مجموعة من الأهداف ، ثم يقوم بالتخطيط لها ، ثم يقوم بعد ذلك بتنفيذ الخطط التي وضعها والتي يعتقد أنها كفيلة بتحقيق الأهداف التي حددها . ولقد ذكرنا أن هناك إرادة للتخطيط ، ثم نذكر هنا أن هناك إرادة أخرى أسميناها « إرادة التنفيذ » . ولنا أن نضيف إلى هاتين الإرادتين إرادة ثالثة هي « إرادة تحديد الأهداف » . ذلك أن الأهداف التي يحددها القائد تعتمد على إرادة مستقلة قائمة برأسها هي إرادة تحديد الأهداف .

ومن الخطأ أن ندمج إرادة تحديد الأهداف وإرادة التخطيط وإرادة التنفيذ في إرادة واحدة كما هو شائع في الأذهان . ذلك أن من الممكن أن نجد أحد القادة تتراوح قوة إحدى هذه الإرادات الثلاث لديه في قوتها وشدتها بأن تكون أقوى من الإرادتين الأخريين . فلقد تكون إرادة التنفيذ أضعف من إرادة التخطيط ، أو قد تكون إرادة التخطيط أضعف من إرادة تحديد الأهداف . ومن الواجب أن يتحقق التوازن بين هذه الإرادات الثلاث ، وبالتالي فإن التكامل يتحقق بينها جميعاً .

بيد أن قوة إرادة التنفيذ وحدها ليست كفيلة بنجاحها في مهمتها ، بل

لابد من توافر عدد من الشروط في هذه الإرادة . لعلنا نقدمها على النحو التالي :

أولاً - إن إرادة التنفيذ لابد أن تضمن القيام بتحقيق الأهداف التي ترسمها القائد من جهة ، وأن تضمن بالتالي تنفيذ المخططات التي وضعها لتحقيق تلك الأهداف من جهة أخرى . ذلك أن التنفيذ هو بيت القصيد ، إذ أن تحديد الأهداف ووضع الخطط بغير تنفيذ هذه الخطط وتحقيق تلك الأهداف يكون عبثاً ولا تكون ثمة جدوى أو فائدة من ترسم أهداف لا سبيل إلى تحقيقها أو وضع خطط لا يقوم القائد بتنفيذها .

ثانياً - على إن إرادة التنفيذ يجب أن تكون إرادة مرنة وقابلة للتطور . ذلك أن التخطيط الذي قام القائد بوضعه لا يكون بالضرورة مناسباً في جميع تفصيلاته للظروف التي تطرأ في أثناء التنفيذ . فالتخطيط قبل التنفيذ لا يمتنى له أن يأخذ جميع الظروف والأحداث المفاجئة في اعتباره .

ثالثاً - يجب أن يكون التنفيذ في حدود الإمكانيات المتاحة وألا يتخطاها أو تكون البداية التنفيذية طموحة بينما تتعثر الخطوات التنفيذية أو لا تكون على المستوى نفسه من الإتقان الذي روعى في المراحل الأولى من التنفيذ . من هنا فإن من الواجب القيام بتوزيع الإمكانيات المتاحة على مراحل التنفيذ بحيث لا تجور مرحلة تنفيذية على المراحل التنفيذية الأخرى .

رابعاً - يجب أن يراعى في التنفيذ تعاون وتكامل الأطراف المتباينة المشتركة في التنفيذ . فمن عوامل الفشل في التنفيذ هبوط روح التعاون بين القائمين بالتنفيذ أو عدم تكامل نشاطهم التنفيذي

بعضه مع بعض . فمن عوامل تحقيق التعاون والتكامل في التنفيذ شيوع روح الود والمحبة بين المشاركين في التنفيذ . وعلى العكس من هذا فإن البغضاء والكراهية تعملان على تفسخ النشاط التنفيذي ، وتفكك أواصر التعاون والتكامل .

خامساً - إن إرادة التنفيذ يجب أن تكون على مستوى من القوة التي تسمح لها بأن تكون كافية لإنجاز العمل كله . فمن الملاحظ أن إرادة التنفيذ قد تكون أضعف من المطلوب لإتمام العمل حتى نهايته وبالتالي فإن العمل المنفذ يكون مبتوراً .

وهناك مجموعة من الصفات التي يجب أن تتوافر في القائد حتى تكون إرادة التنفيذ لديه نافذة وقوية ومتمسكة بالتكامل والفاعلية . لعلنا نحدد على النحو التالي :

أولاً - يجب أن يكون القائد ماضى العزيمة وغير مصاب بداء التردد . ذلك أن المتردد يتذبذب في أثناء قيامه بالتنفيذ فيتقدم بضع خطوات تنفيذية ثم يتوقف ولا يتسنى له مواصلة العمل التنفيذي حتى نهايته .

ثانياً - يجب أن يكون القائد متمكناً من فنيات التنفيذ بأسرها التي يتضمنها العمل التنفيذي . ذلك أن جهل القائد بتلك الفنيات وارتباطها بعضها ببعض يؤدي إلى تقويض ما يشرع في عمله ، ولا يسمح له بتحقيق الترابط والتكامل بين القائمين بالتنفيذ برغم قيامه بالإشراف عليهم وتوجيههم .

ثالثاً - يجب أن يكون القائد شخصية متطورة ومرنة بحيث يتسنى له أن يستوعب ما يستجد من تغيرات في أساليب الأداء وفي الخامات أو الأدوات أو الآلات التي يمكن أن يستعان بها في التنفيذ . ويرترب على هذا استعداد القائد لاكتساب المعلومات والمهارات

التي تمتد أولاً يَجْمَد عند الحدود المعرفية والمهارية التي توصل إليها ونيطت به القيادة بفضل حصوله عليها وإحرازه لها .

رابعاً - يجب أن يكون القائد متمسكاً بصولجان قيادته وألا يسلم تلك الصولجان لأحد معاونيه ويرتضى فى مهوى التكاسل والإتكال على الآخرين . فليس معنى أن يصير المرء قائداً أن يكون متمتعاً بالراحة والدعة ، بل إن تولى القيادة فى أى موقع معناه تحمل مسؤولية أكبر وبذل جهد أعظم وتحاشى التراخي وعدم الركون إلى التوكل .

خامساً - يجب أن يكون القائد متمتعاً بالقدرة على إسناد المهام التنفيذية المتباينة إلى من يستطيعون النهوض بها على خير وجه ، وأن يكون قادراً أيضاً على إعادة النظر فى مدى قدرة الأشخاص الذين أسند إليهم المسؤوليات على القيام بها بحيث يكون على استعداد دائم لتغيير المواقع بين الأشخاص حتى يضمن سير العمل على النحو الأكمل ، بل ويكون قادراً على إبعاد من لا تثبت صلاحيته للقيام بالعمل المسند إليه عن موقعه وإحلال غيره محله يكون أكثر كفاءة وأنجز لمهام العمل .

وعلياً بعد هذا أن نعرض لأعراض إرادة التنفيذ التي قد تصيب بعض القادة بغض النظر عن المجال الذي يتولون فيه القيادة . والأمراض هي :

أولاً - مرض الفصام بين إرادة التنفيذ وإرادة تحديد الأهداف وإرادة التخطيط : فلقد تجد أحد القادة يكون قد حدد أهدافه وخطط لها بشكل جيد ، ولكنه عندما يقبل على تنفيذ خطته فإنه يطويها ويتناساها ويأخذ فى الانخراط فى التنفيذ مهملاً ما خططه تمام الإهمال ، بل إنه قد يغفل الأهداف التي سبق أن حددها ، فتكون هناك

قطيعة فيما بين إرادة التنفيذ وبين إرادة تحديد الأهداف وإرادة التخطيط . ونأسف إذ نقرر أن هذا المرض الذي يصيب إرادة التنفيذ منتشر بين كثير من القادة بالمجالات المتباينة . على أن إهمال الأهداف والخطط فى هذه الحالة لا يتأتى نتيجة عدم إيمان القائد بالأهداف أو عن عدم ثقته فى المخططات التي وضعها ، بل يتأتى نتيجة أن هذا المرض يكون قد أصاب إرادة التنفيذ لديه والذي أسميناه بمرض الفصام بين إرادة التنفيذ وبين إرادة تحديد الأهداف وإرادة التخطيط .

ثانياً - مرض التهور الإرادى التنفيذي : لقد يصاب القائد بمرض آخر فى إرادته هو مرض التهور الإرادى . والقائد المصاب بهذا المرض فى إرادته يندفع بغير ترو أو تبصر . فهو بسبب إصابته بهذا المرض فى إرادته لا يستطيع أن يراعى الظروف الجديدة التي طرأت ، كما لا يستطيع تبين الأولويات أو ما يجب مراعاته فى التنفيذ . والواقع أن القائد المتهور إرادياً يعمل على إرباك من يخضع لقيادته فيصيبهم بالقلق النفسى الذي يعتبر صورة أو عرضاً لمرض التهور الإرادى التنفيذي . لقد تجد المتهور إرادياً فى التنفيذ يتعجل فى توقيع العقوبات أو فى استبعاد بعض العاملين والمتعاونين معه نتيجة سوء التفاهم أو الخطأ فى تقدير ما يبذلونه من نشاط وما يبذونه من تقان فى العمل .

ثالثاً - مرض العجز الإرادى التنفيذي : وعلى عكس التهور الإرادى التنفيذي قد يصاب القائد بمرض آخر فى إرادته التنفيذية هو مرض العجز الإرادى الذى يجعله عاجزاً عن الإقدام على الخطوات التنفيذية . فهو يعمد إلى التأجيل والتسويف . وحتى إذا تقدم بخطوة تنفيذية ، فإنه يرجع إلى الموقع الذى كان عليه فلا ينفذ

ولا ينجز ما سبق أن حدده من أهداف وما قام بتخطيطه من خطط . فهو برغم عدم إصابة إرادته المتعلقة بتحديد الأهداف أو إرادته الخاصة بالتخطيط بأى مرض ، فإنه إرادته التنفيذية تكون هى المصابة بهذا المرض الذى يعجزه عن تنفيذ ما اعتزم على القيام به وإنجازه .

رابعاً - مرض الوسوسة الإرادية التنفيذية : والوسوسة هى الاستمرار فى حالة من الشك المستمر ، سواء فى الخطوات التى تم تنفيذها أم فى الأشخاص الذين يتعاون القائد معهم فى أداء الأعمال التى استهدفها وخطط لها ، فيشير ذلك إلى مرض فى الإرادة هو مرض الوسوسة . فالوسوس لا يثق فى نفسه كما لا يثق فى غيره . وبالتالي فإن عدم الثقة ينسحب بإزاء ما يتم إنجازه من أعمال وفى نوايا كل المحيطين به . فيعود إلى ما تم إنجازه بالفحص المستمر المرة تلو المرة بغير توقف . وحتى بعد التأكد من جودة الإنجاز فإن الوسوسة تلاحق صاحبنا المصاب بهذا المرض فيعود من جديد إلى الفحص والمراجعة بغير نهاية .

خامساً - مرض التشاؤم والتوجس والخوف : ومن أمراض الإرادة التنفيذية التى قد تصيب القائد مرض التشاؤم والتوجس وتوقع الشر يصيبه ويصيب العاملين معه ، بل ويصيب العمل نفسه بالتوقف أو بالفساد . والواقع أن ما يصيب القائد من مخاوف قد يعمل على شل إرادته التنفيذية . فهو يود لو يتوارى عن الأنظار أو أن يهرب من المركز القيادى الذى بلغه وتولى زمامه . وليس يعزب عن البال أن القائد المتوجس والمتشائم والخائف من المستقبل إذا هو أقدم على الإنجاز ، فإن انجازه يدفع به إلى الزيادة فى توجسه وتشاؤمه وخوفه . فهو ما يكاد يرجع إلى بيته حتى يبدأ فى مراجعة

ما قام به ويأخذ فى معاتبة نفسه على أخطاء لم يقترفها فى الواقع . ولكن عقله المريض يتربص به ولا يتركه هادئاً فى بيته . إنه يظل يدور بذهنه فى الخطوات التى اضطلع بها دون أن يهدأ له بال ودون أن يتوقف عن تشاؤميته وتوجساته ومخاوفه التى ليس لها أساس فى الواقع الخارجى ، بل هى ثمار رديئة للمرض النفسى الذى أصاب إرادته وحمله على الاستمرار فى الدوران فى حلقة مفرغة ليس له مناجاة منها ، ولا أمل فى الخروج من إطارها والتحرر من استعبادها له وتنغيص حياته وقلب كيانه رأساً على عقب .

إرادة الدفاع :

إننا لا نستطيع أن نخيل شخصاً ما بغير أن يكون هناك أعداء يتربصون به الدوائر . ذلك أن العلاقات الاجتماعية تشتمل على الحب والكراهية . فالبعض ممن يعرفهم المرء يحبونه ، والبعض الآخر يكرهونه . وكلما كثرت العلاقات الاجتماعية بين المرء وغيره من أفراد أو جماعات ، كثرت بالتالى علاقات الحب وعلاقات الكراهية بإزائه ، ومن صفات القيادة زيادة العلاقات وتعمدها مع من يقوم القائد بقيادتهم . وبالتالي فإن روابط الصداقة من جهة ، وروابط العداء من جهة أخرى تتضخم وتتعمق بإزائه . وكلما كان على رأس مجموعة أضخم ، كانت علاقات الحب ، وعلاقات الكراهية أوسع نطاقاً وأشد عنفاً .

والواقع أن قائد المجموعة هو رمزها والمتحدث بما يجول بخاطرهما وما يعتل فى قوامها من اتجاهات وتوجهات . ومن هنا فإن العلاقات الخارجية بين المجموعة وبين المجموعات الأخرى تتخذ من ذلك الرمز - أعنى القائد - البؤرة التى تتجمع فيها علاقات الحب وعلاقات الكراهية بإزاء مجموعته . فالناس خارج

المجموعة يعبرون عن حبهم أو عن كراهيتهم للمجموعة بتوجيه طاقة الحب أو طاقة الكراهية إلى شخص القائد . فهو المتصدر لمجموعته والمتحدث باسمها والمحرك لتوجهاتها فبالله المجموعات الأخرى سواء كانت تلك التوجهات متسمة بالحب أم كانت متسمة بالكراهية .

وعلى هذا فإننا نستطيع أن نقول إن هناك جبهتين يتلقى القائد - في أى مجموعة - منهما الحب والكراهية : إحداهما جبهة داخلية ، والأخرى جبهة خارجية . ومن الطبيعي أن المحبين والكارهين على السواء يلتصمون أسباباً لحبهم أو لكراهيتهم للقائد . ولقد نزع بحق أن الحب والكراهية قد يسبقان المبررات التى يستندان إليها . ذلك أن القلب قد يسبق العقل ، فيحب المرء أو يكره شخصاً أو شيئاً ثم يجند عقله لتقديم مبررات لما أحس به وجدانياً من حب أو كراهية . ولكن هذا لا يحول دون القول بأن الحب والكراهية قد يتبعان مواقف أو أحداثاً أو تصرفات تقع بالفعل ويتبعها ذلك الشعور بالحب أو بالكراهية .

المهم أن القائد فى أى موقع من مواقع القيادة يجد من يكرهونه ويهاجمونه من داخل المجموعة التى يقودها من جهة ، كما يجد من يكرهونه ويهاجمونه من الخارج - أى من المجموعات الأخرى - بالخارج من جهة أخرى ، ومن الطبيعى أنه لا بد أن يتخذ موقفاً بإزاء ما يوجه إليه من هجوم سواء من الداخل بمجموعته أم من الخارج من المجموعات الأخرى . ولعلنا فيما يلى نقوم بتقديم المواقف التى يحتمل أن يتخذ القائد موقفاً منها فبالله أعدائه بالداخل والخارج على النحو التالى :

أولاً - تنفيذ الاتهامات الموجهة إليه : فأول ما يتبادر إلى ذهن

القائد القيام بالرد على الاتهامات الموجهة إليه . فهو قد يبرهن على أنها اتهامات لا أساس لها من الصحة ، وأنها مختلفة كل الاختلاف ، ولم يصدر مختلفوها فى حوكها إلا عن إحساس بالغيرة منه أو الحقد عليه لأسباب شخصية ، وأن هدفهم الأول والأخير هو هدم كيانه المعنوى وليس الغيرة على المصلحة العامة . فهم فى توجيههم لتلك الاتهامات يبرهنون على أن نياتهم محشوة بالحقد الأسود ، وأنهم لا يراعون الضمير المستقيم ولا يستهدفون تحقيق المصلحة العامة ، بل يضمرون الشر والنية الخبيثة .

ثانياً - إبراز المزايا والإيجابيات : ومن وسائل الدفاع الفعالة التى قد يتنوع بها القائد لصد ما يوجه إليه من هجوم - سواء من داخل المجموعة التى يقوم بقيادتها أم من خارجها - استعراض المنجزات التى اضطلع بها والإيجابيات التى تتسم بها قيادته ، وأيضاً ما يسعى إلى تحقيقه من أهداف قريبة أو من أهداف استراتيجية بعيدة . وبذا فإنه يبرهن على أن المستقبل يحمل آمالاً كبيراً ، وأن ما اضطلع به من منجزات إنما هو لصالح مجموعته التى يقودها ، كما أنه لا يضر بأحد فى الخارج ، وأن ما يوجه إليه من نقد أو اتهام إنما هو قلب للحقائق . فما يجب أن يمتدح بسببه يجلب عليه الاتهامات الزائفة . فتلك الاتهامات هى قلب للحقائق وتزييف لما اضطلع به من أعمال مبهرة وإنجازات عظيمة .

ثالثاً - المقارنة بين ما كان قبل قيادته وما صار بعد قيادته : ولقد يتخذ القائد موقفاً آخر للدفاع عن حياضه وشجب ما يوجه إليه من هجوم واقتراءات وذلك بأن يعقد المقارنات بين ما كان قائماً أو شائعاً قبل توليه القيادة وما صار ونفذ بعد توليه القيادة حتى اللحظة الراهنة . ولقد يستعين القائد بالبيانات والإحصاءات وما تم إنشاؤه من مؤسسات فى فترة قيادته ، كما أنه قد يقوم بتقديم مقارنة بين

وضع مجموعته التي يقودها قبل توليه القيادة ووضعها بعد توليه ، وكذا ما استطاع أن يقوم بتذليله من صعوبات وما تغلب عليه من عقبات . ويكون في تقديمه لتلك البيانات والإحصاءات دفاع عن مزايأ قيادته للمجموعة ولكن بطريقة غير مباشر .

رابعاً - الدق على أوتار القلوب : ومن الوسائل الدفاعية التي يمكن أن يتذرع بها القائد في شجب الاتهامات أو الهجمات التي يشنها عليه أعداؤه بالداخل والخارج قيامه بأعمال أو قيامه بتصرفات تؤثر تأثيراً بعيد المدى في قلوب الناس من حوله . فهو قد يتخذ من العطف على المحتاجين أو الضعفاء أو الشيوخ أو زيارته للمرضى بالمستشفيات ورعايته للمشردين أو المنكوبين ومد يد المساعدة إليهم ، أداة فعالة ومؤثرة في جذب القلوب إليه من كل جانب ، وتمسك المجموعة التي يقودها بقيادته . فالواقع أن الناس يخضعون لعواطفهم أكثر بكثير من خضوعهم للمنطق والفكر . فهم عندما يرون في قائدهم الشخصية المتعلقة بالخير والحق والتعاطف مع المجموعة والاتشاح بالانحياز الوجداني وحب الخير ، فإنهم يزدادون تعلقاً به واعتزازاً بقيادته لهم . وبالتالي فإن ألوان الهجوم والنقد التي توجه إليه لا تكون ذات أثر فعال في زعزعة مكانته بين الجمهور الذي يقوم بقيادته .

خامساً - تقريب المهاجمين منه ومحاولة ضمهم إلى صفه : ومن وسائل الدفاع التي قد يتذرع بها القائد القيام بكسب الأعداء إلى صفه . فهو بحنكته يعرف من أين تؤكل الكتف ، كما يقوم باكتشاف نقاط الضعف في خصومه . لقد تكون نقطة الضعف عند المهاجم أو الناقد هي حب المال ، فيجزل له العطاء ، وقد تكون نقطة الضعف عند المهاجم أو الناقد هي حب الظهور فيعمد القائد إلى

إشباع هذه الرغبة لديه وذلك بتعيينه في منصب مرموق أو حتى مجرد مقابلته وإبراز صورته معه على صفحات إحدى المجلات . وقد تكون نقطة الضعف عند الخصم هي الاعتراف بفكره أو نقده ، فيعمد إلى انتقاء بعض مقترحاته ويؤيدها بل وينفذها ، فيكون بذلك قد أضعف من شدة سهام نقده التي يوجهها إليه . فالكثير من القادة الذين اتبعوا هذه السياسة خففوا من وطأة النقد الموجه إليهم من أشد أعدائهم هجوماً عليهم . ولكن هذه الطريقة لا تصلح مع كل خصم . فهي سلاح ذو حدين . فعلى القائد أن يفهم سيكولوجية خصمه حتى يعد وسيلة الدفاع المناسبة لشجب هجومه عليه .

والواقع أننا نؤمن بأن هناك إرادة تسمى إرادة الدفاع لا بد أن يتسلح بها القائد . ذلك أن بعض القادة في المجالات المتباينة قد تكون إرادة الدفاع لديهم ضعيفة أو منعدمة . فإذا ما هوجموا فإنهم يلونون بالصمت أو يعجزون عن الدفاع عن أنفسهم برغم أنهم يؤمنون إيماناً عميقاً بأن ما صدر عنهم من أعمال أو أقوال هو ما كان يجب أن يصدر عن أى قائد في موقعهم يعرف مصالح المجموعة ويغار عليها .

وعلىنا بعد أن بيئنا أن هناك إرادة تسمى إرادة الدفاع عن الذات ، أن نقوم بتحديد العوامل التي تجعل هي الإرادة قوية لدى بعض القادة ، بينما تكون ضعيفة عند بعضهم الآخر . والعوامل هي :

أولاً - نمط الشخصية : فثمة أنماط محددة تتخربط فيها الشخصيات المتباينة ، سواء كانت شخصيات قيادية أم شخصيات عادية . ومن هذه الأنماط نمط تكون لديه إرادة الدفاع عن النفس ضعيفة أو تكاد تكون منعدمة . ولكن مع اعترافنا بوجود هذا النمط ، فإننا نعتقد أيضاً في حقيقة التفاعلات الخيرية التي تتخربط فيها شخصية القائد

منذ طفولته حتى اللحظة الراهنة التي يوجد بها وتحدد مدى قوة تلك الإرادة الدفاعية . فإن كان القائد من النمط الضعيف في الدفاع عن النفس ، فإن التفاعلات الخيرية التي يخطر فيها يمكن أن ترتفع بهذا المستوى الدفاعي إرتفاعاً محسوساً وملموماً .

ثانياً - اكتشاف القائد لقوته الدفاعية : فالقائد قد يكتشف في نفسه هذه الإرادة الدفاعية . فإذا ما نجح في موقف دفاعي ، فإنه يصير بعينه متأكداً من توافر هذه الإرادة لديه ، فيأخذ في استثمارها إلى أقصى درجة ممكنة بعد ذلك في المواقف التي تتطلب الدفاع عن النفس . وطبيعي أن تواتر تلك المواقف الدفاعية تحمل القائد على اكتشاف مهارات دفاعية جديدة يمتسنى له الدفاع بواسطتها عن مواقفه المتباينة وعن سياسته القيادية .

ثالثاً - تشجيع الأعوان له : فالواقع أن تلقي التشجيع من الآخرين مهما ساند القائد في مواقفه الدفاعية . فلكان القائد يستمد قوته الدفاعية ويشد إرادته في الدفاع عما صدر عنه من أقوال أو أعمال ممن يحيطون به ويعضدونه في مواقفه الدفاعية بالداخل والخارج على السواء .

رابعاً - تجنيد من يدافعون عنه وعن سياسته : وهذا ما يتضح في وسائل الإعلام التي تلعب اليوم دوراً فعالاً في الدفاع عن القادة المتباينين في شتى المجالات المتباينة ، فوسائل الإعلام المرئية والمسموعة والمقروءة تشكل اليوم أداة فعالة ومؤثرة إلى حد بعيد في الدفاع عن القادة بالدول المتباينة . فهي تقوم بتأييد القيادة السياسية بما تعكف عليه من دراسات ومن كشف للحقائق أو بإلقاء الضوء على ما يغمض على الناس من وقائع . ولا شك أن تكاثف وسائل الإعلام مع القائد في أي موقف قيادي مهما يعطيه زخماً

دفاعياً يؤيد اتجاهاته ، ويشد من أزره ويقوى موقعه القيادي ، ويثبت أركان زعامته للمجموعة التي يقودها كما يضعف من الضغوط النقدية التي توجه سهامها إليه من الخارج ويخفف من تأثيرها بالجبهة الداخلية .

إرادة الهجوم :

كما أن هناك إرادة للدفاع عند القائد ، كذا فإن لديه إرادة هجوم تكون مستعدة لشحذ همته وحمله على مهاجمة عدوه في اللحظة التي يجدها مناسبة لشن الهجوم عليه وتقويض قلاعهم والقضاء على متاريسه وسحقه أو إخضاعه لمشيئته واستذلاله . والواقع أن إرادة الهجوم عند القائد تعمل في مجموعة من المواقف التي نستطيع تحديدها على النحو التالي :

أولاً - عندما يحس القائد أن عدوه بالداخل في نطاق المجموعة التي يقودها ، أو في الخارج على رأس مجموعة أخرى منافسة لمجموعته أو يحتل موقفاً في إطارها ، يترصد به الدوائر ويتحفظ لمهاجمته ويعد العدة للقضاء عليه . عندئذ فإنه يبدأ هو بالهجوم قبل أن يشن عدوه الهجوم عليه .

ثانياً - عندما يعتقد القائد أن فائدة كبيرة سوف يجنيها هو شخصياً أو المجموعة التي يتزعمها إذا بادر بمهاجمة عدوه . والواقع أن قادة الدول عبر التاريخ كانوا يشنون معظم الحروب التي أشعلوها ضد أمم أو دول أخرى كانت نتيجة تقدير صحيح أو خاطئ بأن تلك الحروب سوف تؤتي ثمارها اليانعة بعد الانتصار فيها واستعمار البلاد التي يقومون بغزوها والاستيلاء على خيراتها .

ثالثاً - عندما يعتقد القائد أن الفرصة قد حانت للانتقام من عدو كان قد استذل المجموعة التي يقودها في وقت كان أقوى منه . ولكن

الفرصة صارت ساحة عندما انقبلت موازين القوى وصارت أزمة القوة في قبضته . وبالتالي يكون من المستطاع الأخذ بالتأثر والانتقام من ذلك العدو الذى دبب فيه عوامل الضعف والتهرؤ .

رابعا - عندما يعتقد القائد أن عدوه قد أخذ يتحالف مع عدو آخر بحيث يشكلون نتيجة تحالفهم قوة كبيرة تقضى عليه . فهو يبادر بالهجوم قبل أن يتبلور ذلك التحالف وبصير خطرًا يهدد وجوده ويأتى عليه محطماً ومدمراً .

خامساً - عندما يعتقد القائد أن وجود ذلك العدو على قيد الحياة فيه فناءه أو فناء المجموعة التى يقودها . فهو يبادر بالهجوم حتى يقضى على ذلك العدو الذى يعمل مجرد وجوده على تدمير حياته أو حياة من يقوم بقيادتهم .

وهناك مجموعة من العوامل التى تكفل للقائد القوة فى إرادة الهجوم . لعلنا نقدمها على النحو التالى :

أولاً - **التشنئة منذ نعومة الأظفار** : فالواقع إن إرادة الهجوم تظل فى حالة كمون إلى أن تتوافر لها عوامل البزوغ من مكمنها إلى الواقع السلوكى الخارجى . وكلما كانت عوامل استنهاض تلك الإرادة والخروج بها إلى واقع المرء فى بواكير العمر ، فإنها تكون إذن خليقة بالقوة والازدهار . فيكون قائد المستقبل قد صار على استعداد بإرادة الهجوم يبيدها فى المواقف التى يجد أنها لا بد أن تعمل وتبدو للعيان . ولكن على العكس من هذا فإن القائد الذى يتولى قيادة إحدى المجموعات ولكنه لم يدرّب إرادته الهجومية على العمل منذ نعومة أظفاره وغير مراحل عمره التالية التى تسبق تسلمه زمام القيادة ، لا يكون قادراً على توظيف هذه الإرادة الهجومية ، بل يظل عاجزاً عن هذا التوظيف حتى فى المواقف التى تستلزم استخدامها وتوظيفها .

ثانياً - **الاستعداد الوراثى** : بيد أن الناس ليسوا جميعاً على المستوى نفسه من القوة الفطرية لإرادة الهجوم . ولكن نُذكر بعبداً التفاعل الخبرى التراكمى أو بتعبير أصح التراكمى ، إذ أن هذا الاستعداد يخضع لسلسلة من التفاعلات الخبرية التى تشكل كنتيجة مترتبة عليها سلسلة من المركبات الخبرية التى تتزايد تراكباً وتعقداً بعد المرور فى كل تفاعل خبرى نال بين آخر مستوى وصل إليه ذلك المركب الخبرى والمؤثر البئى التالى أو الجديد . والقائد فى أى موقع قيادى يخضع لما تلقاه من استعداد فطرى خاص بإرادة الهجوم من جهة ، ولما ينخرط فيه من تفاعلات خبرية من جهة أخرى .

ثالثاً - **مستوى الصحة النفسية** : فالواقع أن الصحة النفسية السوية تتسم باستخدام وتوظيف إرادة الهجوم بطريقة حكيمة . إما إذا تدهورت صحة المرء النفسية فإنه يتخذ موقفاً من موقفين : فهو إما أن يندفع بلا ترو وبنزق فى استخدام أو توظيف إرادة الهجوم فيكون مندفعاً لا يولى على شىء ، وإما أن يتقاعس منزوياً وهو عاجز عن استخدام إرادة الهجوم لديه لا لعدم استعدادها للعمل أو لضعف أو ذبول أصابها ، بل لعجزه عن توظيفها فى الموقف الذى يجب أن تستخدم فيه . والقائد قد يتعرض لوعكة نفسية أو لمرض نفسى قد يكون مخبوءاً عن أعين وملاحظة المحيطين به ، فلا يستطيع استخدام إرادة الهجوم لديه لما أصابه من اعوجاج فى صحته النفسية .

رابعا - **توافر وسائل استخدام إرادة الهجوم** : فلقد تكون إرادة الهجوم عند القائد قوية ومستعدة للعمل ، ولكن افتقاره للوسائل التى يمكن أن يتدرج بها فى توظيف تلك الإرادة الهجومية قد تحول بينه

وبين استخدامها والتعبير عنها . من ذلك مثلاً افتقار إحدى الدول إلى الأسلحة الهجومية مما يترتب عليه عجز قائدها عن استخدام أو توظيف إرادة الهجوم لديه برغم قوتها واستعدادها للعمل والبروز إلى حيز الواقع القتالي الهجومى .

خامساً - استشراف النتائج التى تترتب على استخدام إرادة الهجوم : فالقائد الذى يتذرع بالحكمة يكون حريصاً على التطلع إلى المستقبل المتوقع بعد قيامه باستخدام إرادة الهجوم ضد أعدائه ويعاين النتائج المترتبة على هجومه بالتوقع أو التنبؤ وتفحص جميع الملابسات والظروف الراهنة التى تفرغ النتائج المستقبلية القريبة والبعيدة على السواء . وكلما كان القائد أكثر حُكْنة وأكثر قدرة على توقع النتائج المستقبلية التى تترتب على الوقائع الراهنة ، فإنه يكون بالتالى أكثر حنكة فى استخدام وتوظيف إرادة الهجوم لديه فى المواقف المتباينة التى يحتمل استخدام تلك الإرادة فيها .

وعلىنا بعد هذا أن نعرض للأمراض التى يمكن أن تصيب إرادة الهجوم عند القائد ، وهى تتحدد فيما يلى :

أولاً - عدم تكافؤ قوة إرادة الهجوم مع قوة من يوجه الهجوم ضدهم : فقد تكون إرادة الهجوم عند القائد متسمة بالندف المبالغ فيه بإزاء المواقف العدائية التى تجابهه ، فهو يقوم بمهاجمة عدوه الضعيف بأقصى ما لديه من قوة فى إرادته الهجومية ، بينما لا يستحق ذلك العدو سوى استخدام نذر يسير من تلك القوة التى فى مُكنة إرادته الهجومية . وعلى العكس من هذا فقد يقوم القائد باستخدام قدر من طاقة إرادته الهجومية أقل مما يستوجبه الموقف الذى يحتاج إلى قدر كبير من تلك الإرادة الهجومية يتوازى مع شدة خطورته الكبيرة .

والله اعلم بالصواب

ثانياً - طيش إرادة الهجوم : فلقد تصاب إرادة الهجوم عند القائد بتلف ، وذلك بأن تكون إرادة مشتتة فتوجه حيثما اتفق إلى عدو أو صديق وفى أى وقت دون مراعاة للظروف إذا كانت مواتية أم غير مواتية . والقائد الذى تصاب إرادة الهجوم لديه بهذا الداء لا يؤمن جانبه ، وبالتالى فإن ثقة الجماعة التى يقودها تنزأ عن بل إن أعوانه قد ينتهزون أول فرصة لإزاحته عن موقعه القيادى .

ثالثاً - التسرع أو التباطؤ فى الاعتمال : ومن الأمراض التى قد تصاب بها إرادة الهجوم عند بعض القادة فقدانهم القدرة على تحديد التوقيت المناسب لاستخدام إرادة الهجوم فى المواقف التى تستدعى استخدامها . فهذه الفئة من القادة قد تتسرع فى استخدام إرادة الهجوم أو قد تفوتها الفرصة أو التوقيت المناسب لاستخدامها . وهذا فى الواقع يرجع إلى مرض فى الإرادة الهجومية ذاتها . فبينما يُقدم القائد على استئثارها للعمل فإنها لا تطاوعه ، وكذا فإنه بينما يرغب فى وقف عملها فإنها تندفع فى التفجر دون أن يكون فى مقدوره ضبطها أو التحكم فيها أو تكييفها فى عملها بحيث تناسب المقام وتتحدد بمقتضاه .

رابعاً - العجز عن مراعاة الظروف والمتغيرات : فلقد يصاب أحد القادة بما يمكن أن نسميه « الخط المستقيم » وما نعنيه بهذا اللفظ هو استمرار تدفق إرادة الهجوم دون مراعاة للإلتواءات التى تترتب على بزوغ مواقف أو وقوع أحداث جديدة . فعلى الرغم من أن العدو يكون قد عدل مواقفه أو أن ظروفًا جديدة قد حدثت فى قوام الجماعة التى يقودها ذلك القائد ، الأمر الذى يستدعى التخفيف من شدة إرادة الهجوم ، فإن تلك الإرادة الهجومية لا تعرف سوى ذلك الخط المستقيم غير المتعرج . ونقصد بالمتعرج مراعاة الظروف

والمتغيرات التي تحدث في الموقف . فإرادة الهجوم عند مثل هذا القائد تشبه حالة قائد السيارة الذي لا يحرك عجلة القيادة بل يسير على خط مستقيم فيترطم بالعوائق التي تصادفه في طريقه . فمثل هذا القائد الذي شبهناه بقائد السيارة يكون مصاباً في إرادته الهجومية فيظل في هجومه على الوتيرة نفسها بغير أن يتمكن من تعديل مسار أو قوة اندفاع إرادته الهجومية المريضة بما أسميناه « الخط المستقيم » .

خامساً - خضوع إرادة الهجوم عند القائد لإرادة غيره الهجومية : فلقد تكون إرادة القائد الهجومية خاضعة لإرادة أو إرادات هجومية تسيطر عليها وتوجهها كيفما تشاء . فالواقع أن الإرادة الهجومية السوية عند القائد المحنك تنقسم بالاستقلالية في أداؤها . فهي لا تكون تابعة لأحد ، ولا تكون مسيرة إلا بعقل صاحبها قائد الجماعة . والواقع أن القائد الذي يخضع إرادة الهجوم لديه لإرادات معاونيه ، إنما يكون قد أصاب إرادته الهجومية بأشنع الأمراض . فهؤلاء الأعوان يكونون قيمين عليه بحيث يستولون على زمام إرادته الهجومية ، فيشنون الهجوم مستخدمين تلك الإرادة الذليلة المستعصفة التي استعبدها بعد خضوع القائد لهم ولمشيتهم ومخططاتهم . فإرادة القائد الهجومية من هذا القبيل تكون إرادة تافهة ، بل إنها مهما كانت قوية وفعالة ، فإن قوتها وفعاليتها لا تحسب له بل تحسب لأولئك المعاونين أو لأولئك المستشارين الذين أمسكوا بزمام شخصيته وجردوه من الحرية النفسية التي تنقسم أول ما تنقسم بالاستقلال في الرأي والاستقلال في توجيه إرادة الهجوم ضد ما يرى المرء ضرورة مهاجمته وعدم السكوت عليه أو حتى مهادنته أو تأجيل مهاجمته .

إرادة التطوير :

إننا بتناولنا « لإرادة التطوير » عند القائد ، فإننا نكون بذلك قد

وصلنا إلى نهاية المطاف في دراستنا لإرادة القائد التي فرعنا منها خمس إرادات هي إرادة التخطيط ، ثم إرادة التنفيذ ، ثم إرادة الدفاع ، ثم إرادة الهجوم ، وأخيراً هذه الإرادة التي أطلقنا عليها اسم « إرادة التطوير » وبهذا يكون في مُكنة القائد خمس إرادات لا إرادة واحدة ، أو قل إن إرادته تتوزع على خمس جبهات أساسية هي جبهة التخطيط ، وجبهة التنفيذ ، وجبهة الدفاع ، وجبهة الهجوم ، وأخيراً جبهة التطوير . وهذا التفرع الذي قمنا به لا يُفقد القائد تكامل شخصيته أو تكامل إرادته إذ أن هذه الإرادات الخمس تتعاون فيما بينها وتتكامل وإن كانت كل إرادة من هذه الإرادات الخمس تضطلع بوظيفة خاصة بها وفقاً للمجال الذي تعمل فيه .

والواقع أن العلاقات الاجتماعية بين الأفراد بعضهم وبعض ، أو بين الواحد من الأفراد والفئات الاجتماعية التي يرتبط بواسطتها بفئة أو أكثر من الفئات الاجتماعية ، ثم بين الفئات الاجتماعية بعضها وبعض .. نقول إن العلاقات الاجتماعية - أيا كانت - عبارة عن تيار سار ، ومُزِر وتدفقه قد يكون بطيئاً أحياناً وسريعاً غنياً في أحيان أخرى . والتيار الذي يدفع بتلك العلاقات الاجتماعية ويحركها يتدفق بطريقة تلقائية أو صدوراً عن صميم الطبيعة الإنسانية أو تعبيراً عن طبيعة الوجود كله ، ذلك أن الوجود بأسره لا يعرف إلى الثبات سبيلاً . فالتدفق والتطور مستمران أبداً سواء بالنسبة لعالم الجماد ، أم بالنسبة لعالم النبات ، أم بالنسبة لعالم الحيوان ، أم أخيراً بالنسبة لعالم الإنسان .

ولكن على الرغم من أن التدفق والتطور من طبيعة الوجود وبضمنه الوجود البشري ، فإن الإنسان - وبخاصة القادة -

لا يرضخون لما يقرره التطور الفطري بل يقومون بالسيطرة على هذا التطور الفطري والتحكم فيه وتوجيهه ويحولونه من كونه تطوراً إلى كونه تطويراً . ونستطيع أن نشبه التطور بالنبات الذي ينبت تلقائياً مشكلاً الحشائش والأشجار والغابات ، وأن نشبه التطوير بالزراعة التي يضطلع بها الإنسان . فكما أن الإنسان قد استطاع أن يتحكم في المملكة النباتية التي نشأت وتنشأ تلقائياً بغير تدخل من جانبه ، فإنه استطاع أيضاً أن يقود التطور الاجتماعي ويخضعه لمشيئته . ولكن الذي يتزعم حركة التطوير ويوجه التطور التلقائي الوجهات التي يترسمها هو قائد المجموعة أو المجموعات بجميع أشكالها وأحجامها المتباينة . فلو القائد كانت المجموعة - أيًا كانت - تتخذ لنفسها مناهج تطويرية تلقائية . ولكن كما أن الزراعة انبثقت من النبات الطبيعي ، كذا فإن القيادة قد انبثقت من صميم التطورات التلقائية . ولعلنا نشبه هذا الموقف بتشبيه آخر هو انبثاق كل مرحلة نمائية في حياة المراء من المرحلة النمائية التي تسبقها . خذ مثلاً لذلك بانبثاق مرحلة المراهقة من مرحلة الطفولة . فالقيادة بمثابة انبثاق تلقائي من التطور البشري . ولكن بعد حدوث هذا الانبثاق ، فإن القيادة التي تعتبر وليدة للتطور التلقائي تأخذ في النضوج والقوة بحيث تأخذ في التحكم في التطور التلقائي .

ولعلنا نتساءل : أليس قادة اليوم في جميع المجالات هم أطفال الأمس الذين كانوا منضوين تحت لواء الأسر والمجتمعات الصغيرة والكبيرة التي نشأوا في أحضانها ثم إنهم بعد نضجهم تحولوا من مرحلة الخضوع إلى مرحلة جديدة هي مرحلة الإخضاع ؟ صحيح إن الصغار وبخاصة في مرحلة المراهقة يعلنون العصيان على الكبار مطالبين بالمساواة ويصرون على الحصول عليها . ولكنهم

ما أن يحصلوا على ما ينشدونه من مساواة يطعمون في الأكثر من المساواة . إنهم يطمحون إلى السيطرة وتوجيه دفة الحياة من حولهم . بيد أننا لا نزع أن ثورة الصغار على الكبار تبدو في سلوكهم جميعاً بنفس الدرجة ، كما أننا لا نزع أن جميع الصغار الذين أحرزوا المساواة مع الكبار قد استطاعوا أن ينتزعوا صولجان السيطرة والقيادة من أيديهم ويصيروا قادة لمسيرة حياة الأسرة ثم لحياة المؤسسات الاجتماعية المتباينة . ولكننا نعتقد أن ثمة درجات ومراتب يصل إليها الصغار سواء بالنسبة لما يحرزونه من مساواة مع الكبار ، أم بالنسبة لسيطرتهم على مسيرة الحياة وصيرورتهم قادة للصغار والكبار على السواء .

ولعلنا نزع أيضاً أن الصغار في ثورتهم على الكبار يقومون باكتشاف نقاط الضعف ونقاط الخطأ والانحراف في حياة أولئك الكبار ، ومن ثم فإنهم يبدعون منذ أن تعتمل في قلوبهم الثورة وقبل أن يتغلغل الطموح في قلوبهم نحو الإمساك بعصا القيادة ، فإنهم يأخذون في الوقت نفسه في بلورة المثل العليا التي ييغونها إذا ما تسنى لهم الإمساك بالسلطة القيادية . فالقائد يبدأ ألف باء التطوير منذ فترة المراهقة . فالقيادة التطويرية لا تبدأ لديه بعد أن يكبر أو بعد أن يبدأ بالفعل في ممارسة القيادة ، بل تبدأ القيادة التطويرية منذ المراهقة . ولعله يقوم بإجراء التجارب التطويرية في مستوى ما يتسنى له ممارسته من قيادة في المستوى الإعدادي أو التمهيدى للقيادة . ولقد نضيف إلى هذا ما يتأتى عن تلك التجارب أو الممارسات البدائية للقيادة من صقل في القدرة على القيادة حتى إذا ما حان الحين لقيادة ناضجة على مستوى الكبار ، فإن القائد في أي مجال قيادي يكون قد نضج قيادياً وتطورياً في الوقت نفسه .

والواقع أن القائد الصغير في المراهقة أو خلال المرحلة الأولى من

الشباب يكون غير متمسك بالحقمة فى العمليات التطويرية ، بل يكون عجولاً فى الغالب . فما يقوم به من تطوير يكون متسماً بالثورة والفجأة . فهو يطمح فى قلب الأوضاع وتغيير مسار عجلة الحياة الخاصة بالطبيعة القيادية للجماعة التى يتزعمها ويقودها . ولكن كلما تقدم ذلك القائد الصغير نحو القيادة المسئولة على مستوى الكبار ، فإنه لا يصير مؤمناً بالثورية بل يصير مؤمناً بالتطورية . وشاهد ذلك أن أولئك الذين قاموا بالثورات فى بلادهم وتسلموا زمام الحكم فى شبابهم وظلوا يحكمون لسنوات كثيرة حتى نضجوا قيادياً ، وانخرطوا فى طور الكهولة (فيما بين ٣٠ ، ٥٠ عاماً) لا يأخذون بالمبدأ الثورى ، بل يأخذون بالمبدأ التطويرى .

وحتى الكتاب الثوريين الذين تنسم كتاباتهم بالوهج الانتقادى وبالرغبة فى الإطاحة بالمناهج أو الطرائق المتبعة أو بالأفكار التقليدية ، فإنك تجد أنهم هم أنفسهم لا يظنون على دأبهم فى الرغبة فى إحداث انقلاب فى الفكر ، بل يأخذون فى الممارسة التطويرية المترتبة والهادئة غير المتعجلة . فالثورية عند المفكرين والأدباء لا تنبدى إلا فى المراحل الأولى من حياتهم الفكرية والأدبية ، ثم إنهم ينخرطون بعد نضجهم فى المرحلة التالية أعنى المرحلة التطويرية الهادئة والمترتبة . أو تعبيري آخر فإنهم ينحون إلى البناء أكثر من ميلهم أو انتحائهم إلى الهدم .

والواقع أن إرادة التطوير عند القائد بعد تمام نضجه تنسم بمجموعة من السمات التى نستطيع تقديمها على النحو التالى :

أولاً - إن إرادة التطوير عند القائد الناضج قيادياً تكون متناغمة مع إيقاع الحياة . فالقائد صاحب الإرادة التطويرية ينأى بنفسه وبمسنوليته القيادية عن النكوص إلى الخلف وذلك بالرجوع

بالجماعة التى يقودها إلى ما كان ممارساً فى عهود سابقة أو إلى حقب تاريخية عفا عليها الزمن . ومعنى هذا أن القائد صاحب الإرادة التطويرية يكون متمتعاً بالقدرة الحتمية التى تقفه على سرعة التطورات الاجتماعية ، سواء فى نطاق بيئته الاجتماعية أم فى نطاق البيئات الاجتماعية الأخرى .

ثانياً - ومعنى هذا فى الواقع أن القائد صاحب الإرادة التطويرية يكون شخصية يمكن وصفها بأنها شخصية مستقبلية . فهو لا يقع بالتطورات التى حدثت منذ وقت قريب أو تحدث فى الوقت الراهن ، بل إنه يمتد ببصيرته إلى المستقبل حيث يتسنى له أن يستشرف ما سوف يحطه المستقبل من تغيرات جوهرية أو فرعية ، فيعد العدة لها ويمهد لاستقبالها حتى إذا ما صار المستقبل حاضراً ، فإنه يكون خليقاً بالقيام بالعمليات التطويرية المناسبة لتلك التطورات التى كانت متوقعة من جانبه ، ثم استحالته إلى واقع ملموس وحى فى الأفكار والاتجاهات والممارسات .

ثالثاً - إن القائد صاحب الإرادة التطويرية يكون شخصية طليعة . إنه يكون نهماً فى الوقوف على ما استجد على المستوى المحلى وعلى المستوى العالمى من أفكار ونظم واتجاهات وسياسات ووسائل قيادية جديدة . والمهم فى الواقع ليس كثرة ما يختزنه القائد صاحب الإرادة التطويرية من أفكار ومعلومات ، بل المهم هو قدرته على توظيف ما يحصله فى مواقف واقعية حية .

رابعاً - إن القائد صاحب الإرادة التطويرية يبشر من حوله بأفكاره فينبث فيهم الرغبة فى التطوير ، بل إنه فوق ذلك وأهم من ذلك يضئ لهم الطريق التطويرى بحيث يجدون السبيل أمامهم معبداً ، فلا يكون عليهم سوى تكملة ما بدأه من تطورات والإمتداد

بها إلى آفاق بعيدة . ذلك أن القائد صاحب الإرادة التطويرية يهمل غرس المبدأ التطويري في المقرئين منه الذين يعتبرون تلاميذ له وهو معلمهم الذي يحمل إليهم رسالة التطوير ويبيها في عقولهم وقلوبهم جميعاً .

خامساً - وهكذا نجد أن القائد صاحب الإرادة التطويرية يعمد إلى تكوين صف ثان من القادة . لقد يعمد إلى تقسيم الجماعة التي يقودها إلى وحدات صغيرة ويسلم من يشتم فيهم الموهبة القيادية تلك الوحدات الصغيرة لكي يتدربوا في ممارستهم لقيادتها على فنون القيادة التطويرية . وطبيعي أنه يجتمع معهم وينقدهم ويوجه إليهم النصائح التي تقفهم على فنون القيادة التطويرية بغير تعجل وبغير تقاعس أو تريث يزيد عن الحد المطلوب للتريث . ناهيك عن أنه لا يكتم عنهم تجاربه وأسرار تفوقه في القيادة التطويرية . فالواقع أن إرادة التطوير عند القائد صاحب الإرادة التطويرية تدفع به إلى الرغبة في إشاعة مبدأ التطوير من حوله ، فلا يكون التطوير وفقاً عليه وحده ، بحيث إذا ما رحل عن قيادة المجموعة ، فإن ذلك لا يعني أن فنون القيادة التطويرية تكون قد فقدت أو تهافتت . ذلك أن القائد صاحب الإرادة التطويرية هو في الوقت نفسه صاحب رسالة لا تعترف بالأنانية والاستئثار بالقيادة دون غيره .

الفصل الثامن القيادة والنكاء

النكاء المنطقي والقيادة :

يحسن بنا أن نبدأ بإلقاء الضوء على معنى النكاء المنطقي ، فنجد أن هذا النوع من النكاء يتضمن الجوانب التالية :

أولاً - إن النكاء المنطقي يتضمن اكتشاف العلاقات الموجودة بين ما يتسنى للمرء إدراكه من موجودات حسية ، سواء كانت موجودات جمادية أم نباتية أم حيوانية أم بشرية . ومن المعروف أن المدركات الحسية هي الصور الذهنية التي قام المخ بمراكز الترجمة الحسية الخمسة بتشكيلها نتيجة وصول تيارات عصبية من الحواس الخمس إليها بواسطة الأعصاب المسنولة عن نقلها وإيصالها إلى المخ . فما كان واقعاً في النطاق البيولوجي يستحيل في مراكز الترجمة بالمخ إلى نطاق جديد هو النطاق العقلاني . والنكاء عبارة عن عملية عقلية تضطلع باكتشاف علاقات فيما بين تلك الصور الذهنية التي تم تركيبها في مراكز الترجمة بالمخ . وهي الصور التي تعبر عن الواقع الخارجي ، سواء كان واقعاً مباشراً أم كان واقعاً رمزياً يشير إلى أشياء يرمز لها برموز مكتوبة أو مسموعة كما هو الحال عندما يقوم المرء بالقراءة عن أشياء غير موجودة أمامه ولكن يرمز لها بالحروف المنقوشة على الورق ، أو عندما يتبادل الحديث مع شخص آخر فيصّل كلامه إلى أذنيه ثم ينتقل إلى مركز الترجمة السمعية بالمخ .

ثانياً - إن الذكاء المنطقي يتضمن أيضاً إنشاء علاقات جديدة لم تكن موجودة فيما بين المدركات الحسية التي تتشكل كصور ذهنية بالمخ . فهنا نجد أن المسألة ليست مسألة اكتشاف لما هو مخبوء في طيات المدركات الحسية ، بل ينسحب إلى مجال جديد هو مجال الإبداع . فالذكاء في هذا النطاق ينشئ علاقات لم تكن قائمة بالفعل ولكنه يبتدعها . ولكي نفسر هذا - لأن البعض يقولون إن ما يقوم به الذكاء هنا هو مجرد اكتشاف أو رفع الغطاء عما كان موجوداً بالفعل من علاقات بين المدركات الحسية التي قام المخ بتصنيعها - فإننا نقول إن المخ يقوم بعمل مركبات أشبه ما تكون بالمركبات الكيميائية . وهذه المركبات التي نسميها بالمركبات الخيرية هي نوع من العلاقات الذهنية المركبة . فكما أن هناك ما يمكن أن نسميه بالعلاقات التفاعلية فيما بين غازى الأوكسجين والأيدروجين فيتأتى عن تلك العلاقات التفاعلية مركب هو الماء ، كذا فإن العلاقات التي تقوم فيما بين المدركات الحسية يتأتى عنها مركبات خيرية عقلانية .

ثالثاً - إن الذكاء المنطقي ينشئ أيضاً علاقات كثيرة ومتنوعة فيما بين الرموز المتجردة من المحسوسات . والرموز قد تكون رموزاً رقمية ، وقد تكون رموزاً جبرية ، وقد تكون رموزاً هندسية ، وقد تكون رموزاً صوتية (كما هو الحال في المورس) . والذكاء المنطقي يقوم بما يعرف بالتوافيق والتباديل . وكلما كان المرء أعمق ذكاءً ، فإنه يستطيع أن ينشئ علاقات أكثر خصوصية وعمقاً فيما بين الرموز المتباعدة التي قام بتجريدها من ارتباطاتها الحسية الواقعية كما قام بتعميمها . فهو يقول إن الرقم ٢ يساوى واحد زائد واحد . ولكنه لا يحدد هذه العملية أو يقوم بتطبيقها على واقع معين محسوس بالواقع الخارجى . بل يكون هدفه الأول

والأخير هو إقامة تلك العلاقات الذهنية لذاتها . وحتى إذا هو قام في المواقف العملية باستخدام تلك العلاقات المجردة في الواقع العملى ، فإن ذلك لا يحول دون القول بأن الذكاء يدأب على إقامة العلاقات المجردة من الموجودات الحسية . ويجعل تلك العلاقات التجريدية التي يبتدعها مجالاً قائماً بذاته غير مختلط بالمحسوسات وغير نابع منها .

رابعاً - والذكاء المنطقي يقيم علاقات فيما بين المدركات الحسية وبين كل من الخبرات العقلية التي تم تخزينها بمخزن الذاكرة وبين الأخيصة التي تسنى للمخيلة القيام بتصنيعها من الخامات الإدراكية والتذكرية ، ثم بين المفاهيم المجردة والمعممة مثل مفهوم الديمقراطية ومفهوم الشجرة ونحوهما . فالذكاء يلعب أدوراً على هذه الملاعب المتباعدة في نطاق الذهن بحيث يخلص من إقامة العلاقات المتباعدة بين هذه المقومات الذهنية المتباعدة إلى نتائج إبداعية مستحدثة لم يكن قد توصل إليها قبل ذلك .

خامساً - وللذكاء المنطقي دور بالغ الخطورة والأهمية وفي اتصال مباشر بالحياة الخاصة بالفرد وبالحياة الخاصة بالمجتمع ، ذلك الدور المتعلق بالتوصل إلى حل المشكلات المتباعدة . فالذكاء المنطقي هو الذى يساعد المرء على التوصل إلى الحلول المناسبة لما يصادفه من مشكلات تتعلق به شخصياً أو بالمجتمع الذى ينتمى إليه أو بأى مجتمع بعيد عن مجتمعه . فالمقومات المتباعدة التي تتعلق بالمشكلة التي يجابهها المرء تعتمل في ذهنه ، فيقيم فيما بينها علاقات في نطاق ذهنه ويتوصل إلى الحل المناسب للمشكلة التي تستثيره قبل أن يقبل على تطبيق الحل في الواقع العملى . وكلما كان الذكاء المنطقي لدى المرء قوياً ، فإنه يكون بالتالى أكثر قدرة على ترسم الحلول للمشكلات التي تجابهه في الحياة .

طريق قيادته شخصيًا أو عن طريق القادة الآخرين . فهو يذكركه المنطقي يستطيع أن يشكل لنفسه فلسفة خاصة به في القيادة . فتكون تلك الفلسفة غير منقولة أو مستوردة من خارج نطاقه . فهو لا يكون بحاجة إلى النقل عن غيره طالما أنه يستطيع إعمال ذكائه المنطقي البنائي لما هو صالح . والهادم لما هو فاسد من الأفكار والعلاقات . فالذكاء المنطقي لا يقتصر إذن على البناء ، بل يمتد أيضًا إلى الهدم ولكنه هدم لما لا يماند ببناء تلك الفلسفة القيادية المكيمة التي فضلها يستطيع القائد النهوض بالجماعة التي يقوم بقيادتها .

رابعًا - إن القائد صاحب الذكاء المنطقي يكون خليقًا بالقيام بالعمليات التقييمية الذهنية . والواقع أن التقييم هو في صميمه عملية تحتاج إلى مستوى مرتفع من الذكاء . فصاحب الذكاء المنخفض لا يستطيع أن يقوم بالتقييم الصحيح والناجح ، بل يكون تابعًا لغيره فيما انتهى إليه من تقييمات . والقائد المتمتع بالذكاء المنطقي يعمل قدرته الذهنية على التقييم فيما يتعلق بتلك الصور الذهنية التي توصل إليها والتي عرضنا لها أنفاً بحيث يكون صاحب منهج مستقل وإبداعي فيما ينحو إليه من تقييمات . والتقييم بوجه عام يعنى التقدير والقياس في ضوء معايير يحددها الشخص الذي يضطلع بالتقييم . وما يقوم به القائد من عمليات تقييمية يكون القصد منها القيام بالغربة المستمرة لأفكاره واستنتاجاته فيما يتعلق بالأحداث والوقائع والمواقف المتباينة . فهو يستمر في العمليات التقييمية لأن الأحداث ونحوها في تدفق مستمر ولا تتوقف بأي حال من الأحوال . فما ينتهي إليه القائد من تقييمات لا يلبث أن يحتاج إلى الخضوع للتقييم من جديد وذلك بسبب تغير الظروف والأوضاع بصفة دائمة . ونعود فنذكر بأن هذا التقييم المستمر الذي يتم في نطاق ذهن القائد يعتمد على الذكاء المنطقي الذي يعمل ويوجه ذلك التقييم .

ولعلنا نقول إذن إن القائد - كائنًا من يكون - لابد أن يكون متفكرًا بما أوتي به من نكاء بإزاء المشكلات المتباينة التي تصادفه في مجال قيادته للجماعة التي يقوم بقيادتها . ولعلنا نقوم بتحديد الأدوار التي يلعبها الذكاء المنطقي في ممارسة القائد - أيا كان - فيما يتعلق بالتوصل إلى الأنشطة القيادية المناسبة على النحو التالي :

أولاً - قيام القائد بترسم أهداف جديدة للجماعة التي يقوم بقيادتها . فالواقع أن أهداف أي جماعة إذا لم تتجدد باستمرار ، فإن الانتهاء من تحقيق الأهداف التي سبق ترسمها والتوقف عن ترسم أهداف جديدة يكون معناه جمود تلك الجماعة والحكم عليها بالضمور المعنوي والتخلف عن الجماعات الأخرى التي تتنافس معها على البقاء معنويًا واجتماعيًا أو سياسيًا وعدم القدرة على مسايرة التطورات البشرية الحضارية التي تحدث خارج النطاق الضيق لأي جماعة مهما كان حجمها وموضوع نشاطها .

ثانيًا - قيام القائد بترسم الخطط الإبداعية التي تكفل إصلاح ما فسد بالقوام الداخلي للجماعة التي يقودها . فأى جماعة بمثابة كائن حي قد يصاب بمرض أو أكثر مما يعمل على تخلفها وتدهور كيانها . ومن ثم فإنها تكون في حاجة إلى من يقوم بتخليصها من تلك الأمراض التي أصابتها ، ولا يكون هناك من معالج سوى قائدها . فإذا كان القائد مغميًا بالذكاء المنطقي ، فإنه يكون عندئذ خليقًا بترسم وسائل العلاج التي تخلص جماعته مما أصابها من أوصاب .

ثالثًا - والقائد المتمتع بالذكاء المنطقي يكون قادرًا على إقامة علاقات مكيمة ومستمرة فيما بين الخبرات القيادية التي اكتسبها عن

خامساً - وواضح أن الذكاء المنطقي يتعلق بالمنطق . ونحن نعلم أن المنطق هو فن التفكير الصحيح . ولكن الالتزام بحدود هذا الفن الذي حُدِّدت أطره لا يكون منطقاً إبداعياً . بيد أن القائد بحاجة إلى ما هو أعلى مكانة من المنطق الذي حدد نطاقه وتعينت قواعده . إنه بحاجة إلى مستوى أرفع من مستوى المنطق التقليدي . إنه بحاجة إلى منطق إبداعي لا توجد قواعده وأصوله في كتب المنطق . فهو منطق يعتمد على العلاقة الحميمة بين الصور الذهنية المتباينة التي تعتمل في عقل القائد بحيث يخلص منها بأحكام منطقية إبداعية غير مسبوقة . وكما يقول جون ديوي (١٨٥٩ - ١٩٥٢) الفيلسوف الأمريكي فإن الفكر هو محاولة القيام بحل المشكلات . ولعله يقصد ذلك الفكر أو الذكاء المنطقي الذي يكون ملكاً لذات المرء وليس ملكاً لأحد سواه لأنه نسيجٌ وحده وغير مسبوق وغير ملحق . ولاشك أن قائد المجموعة أيا كانت وفي أي مجال ، بحاجة إلى هذا النوع من الذكاء المنطقي الذي يجعل لقيادته لجماعته وزناً وأثراً فعالاً حتى يعد تركه للقيادة أو بعد رحيله من العالم . فالذكاء المنطقي الذي يحالف بعض القادة هو الذي يجعل منهم شخصيات رائدة لأنهم يصدرون في قيادتهم وزعامتهم للجماعات التي يقودونها عن دخالهم وعما أوتوا به من ذكاء منطقي .

الذكاء الاجتماعي والقيادة :

كما عرضنا في الموضوع السابق لمعنى الذكاء المنطقي قبل أن نعرض لعلاقاته بالقيادة ، فإن علينا هنا ونحن بصدد مدارس الذكاء الاجتماعي في علاقته بالقيادة ، أن نبدأ بتأمل معناه ، فنجد أن هذا الذكاء الاجتماعي يضم في معناه ما يأتي :

أولاً - إن الذكاء الاجتماعي يعني الوقوف على العلاقات القائمة بين المجموعات الاجتماعية بعضها وبعض وأثر كل مجموعة منها في المجموعات الأخرى كل واحدة منها على حدة وتأثيرها في المجتمع ككل .

ثانياً - الوقوف على العوامل والمؤثرات التي عملت على تشكيل الخصائص والاتجاهات والمزايا والعيوب التي تتبدى في المجتمع ككل وفي كل مجموعة من المجموعات التي يتضمونها ذلك المجتمع . فالذكاء الاجتماعي يعني أساساً القدرة على إقامة العلاقات . والواقع إن العلاقات التي يعمد الذكاء الاجتماعي إلى إنشائها هي علاقة المؤثرات السابقة في النتائج التي تتبدى أنياً ، سواء كانت مؤثرات متعلقة بالمجتمع ككل ، أم كانت مؤثرات تختص بمجموعة بالذات من المجموعات التي يضمها المجتمع القومي .

ثالثاً - والذكاء الاجتماعي يعني أيضاً توقع النتائج التي سوف تتربى على اتخاذ موقف معين أو إحداث تأثير معين في إحدى المجموعات التي يضمها المجتمع أو في ذلك المجتمع ككل ، وكذا توقع حدوث نتائج في قوام إحدى المجموعات أو في المجتمع ككل إذا لم يقم المرء باستبعاد بعض المؤثرات أو إذا هو لم يوفر المؤثرات المناسبة .

رابعاً - والذكاء الاجتماعي يعني أيضاً القدرة على إنشاء علاقات اجتماعية لتحقيق أهداف معينة ، وأيضاً القدرة على قصم علاقات اجتماعية معينة بقصد ملاحظة مظاهر اجتماعية غير مرغوبة ، أو لتحقيق أهداف مترسمة في عقل ذلك الشخص الذي يقوم بقصم أو هدم تلك العلاقات القائمة بالفعل .

خامساً - القدرة على تصنيف وترتيب الأهداف الاجتماعية للمجموعات المتباينة وأيضاً وضع الخطط اللازمة التي تعمل على تحقيق تلك الأهداف بحسب أولوياتها وأهميتها ، وأيضاً أخذ الظروف الطارئة التي تحتم تغيير نظم الأولويات الذي وضعه المرء قبل حدوث تلك الظروف الطارئة .

ويعد هذا العرض للمعاني التي يتضمنها الذكاء الاجتماعي ، فإن علينا أن نقوم بكشف النقاب عن علاقة هذا النوع من الذكاء بالقيادة ، فنجد أن هذه العلاقة يمكن أن تتحدد على النحو التالي :

أولاً - إن القائد في أى موقع قيادي إذا أعمل نكاه الاجتماعي ، فإنه يستطيع أن يستثمر العلاقات التي يمكن استحداثها بين المجموعات التي تضمها جماعته التي يقوم بقيادتها للتقدم بها خطوات حثيئة إلى الأمام ، بمعنى أن يكون قادراً بفضل ذكائه الاجتماعي أن يحقق التكامل بين المجموعات المتباينة في نطاق المجموعة الكبيرة نسبياً التي يضطلع بقيادتها . ولكي يتسنى له تحقيق ذلك التكامل بين تلك المجموعات الفرعية فإن عليه أن يعمل على إزالة التناقضات المتواجدة بينها وأن يوفر العوامل التي تزيد من انسجامها وتجانسها ، كما يكون عليه إزالة العقبات التي تعترض طرقة المؤدى إلى تحقيق تكاملها المنشود .

ثانياً - إن القائد المتمتع بالذكاء الاجتماعي يعتمد بهذا النوع من الذكاء إلى الوقوف على الإمكانيات الكامنة في قوام جماعته التي يقودها . ويتعبّر آخر فإنه يستطيع الوقوف على الحاجات والاستعدادات المطمورة في قوامها ، فيحاول دائماً على إشباع تلك الحاجات وإلى الخروج بالاستعدادات من حيز الكمون إلى حيز الواقع . ولكنه بما أوتي به من ذكاء اجتماعي لا يفعل سوى توفير

الفرص وإتاحة الظروف التي تسمح بإشباع الحاجات واستثمار الاستعدادات بغير ما حاجة إلى قسرها على انتهاج طريق معين أو إلى استخدام الضغوط المباشرة . فالذكاء الاجتماعي يجعله قادراً على جعل جماعته تصدر من داخلها بطريقة دينامية طبيعية . فهو لا يقود جماعته كما يقود القروى دابته ، بل إنه لا يشعر جماعته بأنه يلحف عليها بانتهاج طريق معين أو الانتحاء إلى وجهات أرادها لها . ويتعبّر آخر فإنه يجعل الجماعة بذكائه الاجتماعي تحس أنها هي التي تقود نفسها بنفسها ، بينما تكون مهمة القائد توفير المناخ المناسب والظروف المواتية لكي تعبر الجماعة عن نفسها وتثبّق طريقها بإرادتها ورغبتها . فهي التي تشبع رغباتها وحاجاتها وتستثمر استعداداتها . وموقف القائد هنا كموقف المعلم الذكي الذي لا يضغط على تلاميذه ويقصرهم على التعلم ، بل يشعرهم بما أوتي به من ذكاء اجتماعي أنهم هم الذين يقودون أنفسهم بأنفسهم نحو منابع الخبرة فيشبعون رغباتهم وميولهم ويستثمرون استعداداتهم لتحقيق النمو الخبرى .

ثالثاً - والقائد المتمتع بالذكاء الاجتماعي ينظر من ثلاث زوايا إلى جماعته التي يضطلع بقيادتها ، هي زاوية الماضي ، وزاوية الحاضر ، وزاوية المستقبل . فهو يقيم العلاقات بين هذه الزوايا الثلاث لا بقصد المعرفة لذات المعرفة ، بل لتحسس الطريق نحو المستقبل . فهو يستخدم زاويتي الماضي والحاضر المتعلقين بالجماعة التي يقودها لكي يستكشف زاوية المستقبل . ومعنى هذا أن القائد المتمتع بهذا النوع من الذكاء يكون خليقاً بأن يحدد أهدافاً تنبؤية مستقبلية لجماعته . ولكنه لا يحاول قسرها على التلبس بأنماط سلوكية تحسباً لما يبغى تحقيقه لها في المستقبل ، بل يهدف

أمامها الطريق فحسب وذلك بإزالة العقبات أو إيقاظ ذهنها وشبذ همتها لتقبل ما سوف يحملها لها المستقبل من إمكانيات . فهو يهيئها نفسياً لبذل الجهد الخلق بإحالة المستقبل المطوى في لفائف المجهول إلى نور الواقع المتحقق .

رابعاً - والقائد المتمتع بالذكاء الاجتماعي يهتم بتطوير شخصيته حتى يحقق التوافق والانسجام بين ما يتم في قوامه من تطورات ذهنية ووجدانية وأدائية وبين قوام الجماعة التي تتقدم في مضمار التطور ، فلا يتخلف عنها ، بل يكون قد سبقها ببضع خطوات إلى الأمام . ذلك أن موقف القائد يكون في غير محاذاة الجماعة بل يكون متقدماً عنها فيكون الرائد لها فيما تنحو إليه من أهداف . ولعلنا نقول إن القائد صاحب الذكاء الاجتماعي يكون على مستوى مرتفع من القدرة على توجيه الإحياءات الفعالة إلى الجماعة التي يقودها . وكذا فإنه يكون قادراً على حمل تلك الجماعة على انتهاز المسالك السلوكية التي يضرب في إثرها . فبواسطة الإحياء من جهة ، والتقليد من جهة أخرى ، تكون قيادة مثل ذلك القائد الذي يحظى بالذكاء الاجتماعي فعالة وقوية وبغير استخدام لضغوط مباشرة من جانبه على جماعته .

خامساً - بيد أن القائد صاحب الذكاء الاجتماعي لا يسلك بمنهج العمل غير المباشر على طول الخط ، بل إنه يتخذ أيضاً الطريق المباشر بإزاء الأفراد الذين يعملون على تعويق مسيرة تقدم الجماعة وهم أعضاء بها . إنه يعلن حربه عليهم إذا هم أصروا على مسيرتهم التعطيلية أو التعويقية . وكذا فإنه يهاجم الأعداء الخارجيين الذين يترصبون بجماعته ويضعون العقبات في طريق تقدمها . فالقائد المتمتع بالذكاء الاجتماعي يتسم أيضاً بالشجاعة والإقدام ويتعبير

آخر فإنه يتذرع بأفعل الطرق والوسائل التي تكفل إزالة العوائق وهدم أسوار العقبات التي تعترض طريق تقدم الجماعة التي يقوم بالدفاع عنها ورعاية خطوات تقدمها وإزدهارها .

ولعلنا بعد هذا نقوم بكشف النقاب عن العوامل التي تعترض طريق استثمار القائد لذكائه الاجتماعي في قيادة الجماعة التي تسلم مسئولية قيادتها . إننا نجد أن هذه العوامل يمكن أن نتحدد على النحو التالي :

أولاً - العوامل الانفعالية : فالانفعالات المتبانية وبخاصة انفعال الغضب تعتبر العدو للذكاء عموماً وللذكاء الاجتماعي خصوصاً . فإذا ما استولت الانفعالات وبخاصة انفعال الغضب على قائد المجموعة ، فإنه يفقد القدرة على استثمار ذكائه الاجتماعي في المواقف المتبانية التي تكون بحاجة إلى اعتماد ذلك الذكاء . فإذا ما أخذ الغضب بالقائد كل مأخذ ، فإنه يفقد القدرة على إدراك العلاقات بالمواقف التي يوجد بها ، وبالتالي فإنه يصدر أحكاماً وتقييمات هوجاء وبطريقة عشوائية . وعلى عكس هذا نجد أن القائد المتحكم في حالاته الوجدانية الانفعالية يكون قادراً على استخدام ذكائه الاجتماعي بحكمة وبصيرة نافذة وعقل راجح .

ثانياً - التشتت الذهني : ومن عوامل فقدان القدرة على استثمار الذكاء الاجتماعي عند القائد تشتت ذهنه في الجزئيات وانصباب اهتمامه على مشاغل تحول بينه وبين تركيز ذهنه في الأساسيات وفيما يجب تشغيل ذكائه الاجتماعي فيه . ذلك أن الذكاء الاجتماعي لا يعمل بجماع طاقته إلا إذا نحى المرء الأمور الفرعية أو الهامشية عنه وكرس جهده الذهني ووقته لما هو أهم من تلك الأمور التي يجب تكليف غيره بالاهتمام بها والاضطلاع بمسئولياتها .

ثالثاً - التنافس على القيادة : ومن عوامل تعطيل اعمال
النكاه الاجتماعى عند القائد وجود أشخاص آخرين يتنافسون معه
على الإمساك بصولجان القيادة . فهو يوجه طاقته الذهنية إلى حلبة
الصراع معهم لكى يتغلب عليهم وبالتالي فإنه ينحى نكاهه
الاجتماعى جانباً ويكرس كل قدراته لمعركة البقاء فى دست
القيادة .

رابعاً - تدهور معنويات القائد : ومن العوامل التى تضعف
قدرة القائد على إعمال نكائه الاجتماعى فى الواقع الاجتماعى
لجماعته التى يقودها تدهور صحته الجسمية وصحته النفسية
أو حدوث فواجع فى حياته الشخصية كفقد عزيز لديه بالوفاة
أو انهماك فى مشكلات أسرية يوجه طاقته إليها فتتدهور معنوياته
ولا يجد الفرصة المناسبة لاستغلال نكائه الاجتماعى الذى لا ينتعش
إلا إذا كان المرء متمتعاً بمستوى مرتفع من الصحة الجسمية
والنفسية وبمعنوية عالية وثقة بالنفس وقدرة على توجيه فكره
وتركيز انتباهه فيما يجب أن يستثمر فيه النكاه الاجتماعى .

خامساً - ضمور الأهداف : ومن عوامل النكوص عن استثمار
النكاه الاجتماعى عند القائد لأى مجموعة - كائنة ما تكون - توقف
القائد ومجموعته عن تجديد الأهداف أو تعلق القائد ومجموعته
بالماضى وتسلط التراث على أذهانهم وأفئدتهم ورغبتهم فى إخضاع
حياتهم بجميع أنحائها لنمطية جامدة . ففى هذه الحالة يجد القائد
نفسه فى غير حاجة إلى إعمال نكائه فى أى موقف . فالحياة بالنسبة
له وبالنسبة للجماعة التى يقودها سبىر وفق أطر ثابتة متكررة بغير
تجديد وبغير إنشاء أهداف جديدة . فالحياة بالنسبة للقائد والجماعة
فى هذه الحالة هى حياة راكدة تماماً وليست بحاجة إلى النكاه

الاجتماعى ، لأن ذلك النكاه يستلزم وجود مواقف جديدة مبتكرة
وغير مسبوقة . بيد أن من الواجب على القائد صاحب النكاه
الاجتماعى أن يقيظ جماعته التى يقودها ويستنهضها من غفلتها
ويخلصها من نمطيتها ورجعيتها .

النكاه المستقبلى والقيادة :

كما فعلنا بإزاء النكاه المنطقى والنكاه الاجتماعى إذ بدأنا بتقديم
تعريف بمعنى كل منهما ، كذا فإننا سوف نتخذ الأسلوب نفسه بصدد
مدارسنا للنكاه المستقبلى فى علاقته بالقيادة ، فنبدأ أولاً بتقديم
تعريف بالمعنى التى يتضمنها هذا النوع من النكاه . ولقد سبق لنا
فى موضوع النكاه الاجتماعى أن ألمحنا إلى ما يتخذه القائد بإزاء
تصوراته المستقبلية فى علاقتها بالتصورات الذهنية المتعلقة
بالحاضر والمستقبل . ذلك أن الواقع يؤكد أن المرء الحكيم
لا يستطيع أن يحصر ذهنه فى الماضى أو فى الحاضر أو فى كليهما
مع الإغضاء عن المستقبل . فهو يتناول الجماعة التى يقودها من
هذه الزوايا الثلاث ، أعنى ماضى الجماعة وحاضرها ومستقبلها
كما يتوقعه .

وعلىنا فى هذا المقام أن نبدأ بتقديم تعريف بالمعنى التى يتضمنها
هذا النوع من النكاه الذى نحن بصددده الآن ، فتجد أن هذا النكاه
المستقبلى يتضمن مجموعة من الأنحاء لعلنا تقدمها على النحو
التالى :

أولاً - إن هذا النوع من النكاه يتضمن المعنى العلائقى بين
الماضى والحاضر والمستقبل . فالشخص المتمتع بهذا النوع من
النكاه يستطيع أن يقف بوضوح على الترابط المكين بين ما مضى
وما هو قائم الآن وما سوف يحدث فى المستقبل القريب والبعيد .

وواضح أن المرء كلما كان على جانب أكبر من الذكاء المستقبلي ، فإنه يستطيع إذن أن يمتد ببصيرته المستقبلية إلى مجال مستقبلي أبعد .
وبتعبير آخر فإننا نستطيع أن نقول إن الحائزين على قدر متواضع من الذكاء المستقبلي لا يكادون يمتدنون ببصيرتهم التوقعية إلى أبعد من يوم أو يومين ، بينما يكون الحائزون على قدر عظيم من هذا الذكاء المستقبلي قادرين على الامتداد ببصيرتهم التوقعية إلى عدة أشهر أو حتى إلى عدة سنوات مقبلة . فهذه الفئة المحظوظة بالموهبة الذكائية المستقبلية يتمتعون بالقدرة على الربط المكين بين الماضي والحاضر والمستقبل حتى وكأنهم يتطلعون إلى هذه الآفاق الزمنية الثلاثة وكأنها تيار مائي جار بغير توقف . فإذا كانوا فرضاً على الشاطئ وأمامهم هذا التيار ، فإنهم يستطيعون أن يتطلّعوا إلى المصدر المائي ، وإلى الماء الذي يجري أمامهم وقریباً منهم من جهة ، كما يتطلعون إلى مسافات بعيدة حيث الماء الذي يتدفق بعيداً عن موقعهم من جهة أخرى . فهذه الفئة صاحبة الذكاء المستقبلي القوى والحاد تشبه من ينظر إلى التدفق المائي البعيد عنه وقد تطلع إليه من خلال تلمسكوب يقرب البعيد وكأنه ملاصق له أو قريب منه قريباً شديداً .

ثانياً :- إن الذكاء المستقبلي لا يحمل هذا المعنى الاستقبالي أو الترابطي فحسب ، بل يحمل أيضاً المعنى التكييفي أو التعديلي . فالمستقبل بالنسبة للمحظوظ بهذا النوع من الذكاء ، ليس قدراً مكتوباً على المرء لا سبيل إلى التدخل في مساره بالتعديل والتطوير والحذف والإضافة ، بل هو توقع يمكن أن يتدخل المرء في مساره وذلك بإحداث التغيرات التي يريدها له . فكما أن بمقدور المرء أن يحدث التغيرات في الواقع الآني الذي يمر به بحيث يقع على الخيارات التي يخلقها بذهنه خلقاً ويبدعها إبداعاً ويقوم بفرضها على واقعه الراهن ، كذا الحال بالنسبة لما يتسنى للمرء صاحب الذكاء

المستقبلي المرتفع عمله . فهو بعد أن يقع بما لديه من بصيرة مستقبلية حادة على ما سوف يحمله المستقبل من توقعات ، فإنه يعمل نكاهه في تلك الصور الذهنية المتوقعة بما يراه مناسباً من تغييرات أو تعديلات . ومعنى هذا في الواقع أن صاحب الذكاء المستقبلي يكون متمتعاً بالحرية بقدر ما أوتي به من هذا النوع من الذكاء . وما النزاع بين الجبريين وبين من يؤمنون بحرية المرء في ترسم مستقبله والتمتع بتكييف ذلك المستقبل لما يريده سوى تباين في مدى ما تتمتع به كل فئة من هاتين الفئتين من مستوى نكائتي مستقبل . فالقائلون بأن الإنسان مجبر ومسير بحيث لا يكون له خيار في تحديد مستقبله ، وأن الخطوط العريضة والخطوط الدقيقة في ذلك المستقبل قدر مفروض على المرء ، إنما هم في الواقع الفئة التي لم توهب هذا النوع من الذكاء المستقبلي ، بل إنهم في الأغلب الفئة التي انحصرت تصوراتها الذهنية في الحاضر والماضي فحسب ، أو بتعبير آخر هم الفئة الرجعية التي تتعلق بالعقل والقلب بالماضي القريب والماضي البعيد على السواء . أما القائلون بأن المستقبل يخضع لتأثير المرء فيترسمه كما يشاء أو أنه يدخل التعديلات والتغييرات والتطويرات على المستقبل المتوقع بحرية ، فإنهم يشكلون الفئة التي تحظى بالذكاء المستقبلي . فليست المسألة إذن متعلقة بما هو موضوعي خارج نطاق سيكولوجية الإنسان ، بل هو ذاتي يتعلق بما أهل به كل إنسان من هذا النوع من الذكاء المستقبلي .

ثالثاً :- وواضح من الكلام الذي سبقناه في البند السابق أن المسألة إذن ليست مسألة معرفية فحسب ، بل هي مسألة إرادة أيضاً . فالشخص المتمتع بمسمى مرتفع من هذا الذكاء المستقبلي لا يقف عند حدود التصورات الذهنية التي تتعلق بإدراك ما سوف يحمله

المستقبل من أحداث ووقائع وعلاقات ولا يقوم بتعديلها أو تطويرها بالحذف والإضافة ، وتصور ما سوف يكون عليه ذلك المستقبل بعد التعديل والتطوير وبالحذف والإضافة ، بل إنه يتعدى هذا النطاق التصوري الذهني المعرفي إلى نطاق التدخل الإرادي لتحقيق تلك التصورات الذهنية المعدلة والمحسنة والمطورة فيخرجها من نطاق الفكر إلى نطاق الواقع . ومعنى هذا أن الذكاء المستقبلي يقوم أيضاً بتجديد إرادة المرء وتوجيهها الوجهات التي يراها ويفضلها . ولعلنا نقول بالمناسبة إن المرء إذا كان قوى الإرادة على نفس المستوى من قوة كنايته المستقبلي ، فإنه يكون خليفاً بلحالة ما انتهى إليه من تصورات ذهنية مستقبلية أو معدلة ومطورة إلى واقع فعلى في حياته . ولعلنا نفترض أيضاً أن ذلك الذكاء المستقبلي يكون متواكباً مع إرادة خاصة به تناسبه من حيث مستوى الشدة والفاعلية على السواء .

رابعاً - وعلى أية حال فإن إحالة التصورات الذهنية المعدلة والمطورة بالحذف والإضافة إلى واقع حى في القوام الخارجى للمرء لا يحدث دفعة واحدة ، ولا يخرج من النطاق الذهني إلى النطاق السلوكي الخارجى فجأة ، بل تسبقه خطوة هامة هي خطوة التخطيط . ذلك أن ما يرغب المرء في تنفيذه في المستقبل القريب أو في المستقبل البعيد شيء ، وما يخضع له ذلك الواقع المنشود من مسالك تقضى إلى تحقيقه شيء آخر . فالصور الذهنية المبتغاة بحاجة إلى خطة عمل حتى يتسنى إخراجها من نطاق الكمون إلى نطاق الواقع . فصاحب الذكاء المستقبلي يعمد إلى وضع المخططات التي يرى أنها كفيلة بتحقيق ما ينشده في ذلك المستقبل . ومن الطبيعي أن تبدأ المخططات من المستقبل القريب وتزحف إلى المستقبل البعيد .

خامساً - ولكن صاحب الذكاء المستقبلي في قيامه بالتوقعات المستقبلية ثم قيامه بتعديل تلك التوقعات بالحذف والإضافة ، ثم وضع المخططات التي تحيل الصور الذهنية إلى واقع ، إنما يكون في وضع قبلي أى قبل بلوغ ذلك المستقبل . ومما لا شك فيه أن الواقع الانى في تقدمه نحو المستقبل يكون خاصصاً لتغيرات كثيرة أو قليلة . ذلك أن الحياة في تدفق مستمر وفي تغير لا يقف عند حد . فاللحظة الراهنة مابينة للحظة التالية . فيترتب على هذا ضرورة المراجعة والتعديل والتكيف باستمرار لما يقع من تغيرات متلاحقة ومستمرة لا تهدأ . من هنا فإن صاحب الذكاء المستقبلي لا بد له من القيام بهذه الخطوة التصحيحية لما سبق أن ترسمه ولما قام بوضعه من مخططات .

وبعد أن قمنا بتقديم المعانى التي يحملها الذكاء المستقبلي بين أضلعه . فإن علينا الآن أن نعد إلى كشف النقاب عن العلاقة بين هذا النوع من الذكاء وبين القيادة . ولعلنا نحدد تلك العلاقة على النحو التالي :

أولاً - إن القائد صاحب الذكاء المستقبلي يتسم بالواقعية . ذلك أنه في ترسمه لما سوف يحمله المستقبل لجماعته التي يقودها من أحداث ووقائع ، وفي قيامه بالتعديل والتنقيح لتلك الصور الذهنية التي يترسمها لما هو آت ، وفي وضعه للمخططات التي تكفل انتقال تلك الصور الذهنية المطورة والمعدلة من نطاق الفكر إلى نطاق الواقع ، ثم قيامه بالتصحيح المستمر في أثناء تقدمه نحو المستقبل بجماعته ، إنما يكون في كل هذا شخصاً واقعياً وذلك بفضل الركيزة التي يبدأ منها وهي الواقع كما هو وليس الخيال كما فعل أفلاطون وغيره بإزاء ما تمنوه من مدن فاضلة عندما بدؤوا مباشرة ما تمنوه وليس من الواقع الذي كان يمر به مجتمعهم .



ثانيًا - إن القائد صاحب الذكاء المستقبلي لا ينفرد بإعمال مكانه المستقبلي فيما سوف يكون عليه المستقبل وفيما يقوم بتعديله فيه ، بل يشرك في هذا جميع من يأنس اليهم . فتمة عملية تفاعلية ذهنية وإرادية تتم بين القائد والمعاونين له . فهو يعمد إلى تربية الفكر والأداء المستقبليين ، بل إنه يشجع غيره على تحسس المستقبل . فهو يؤمن بجماعية التوقعات المستقبلية . فكلما كانت العمليات التفاعلية الذهنية والإرادية المستقبلية أقوى وأكثر تكاملاً ، فإنها تكون بالتالي على جانب أكبر من الفاعلية والقابلية للتنفيذ . ناهيك عن أن العمليات التخطيطية والتصحيحية لا تكون منوطة بالقائد وحده ، بل تكون شركة بينه وبين معاونيه .

ثالثًا - قد ينتهي القائد المتمتع بالذكاء المستقبلي المرتفع إلى توقعات تتعلق بالعاملين على تنفيذ تلك التصورات الذهنية . فهو يجد في تصورات الذهنية التي ينتهي إليها ضرورة توافر خصائص سلوكية ذهنية وأدائية فيمن سوف تسند إليهم مسئوليات تنفيذ تلك التصورات الذهنية . من هنا فإنه يقوم بعملية استبعاد لبعض الأشخاص وإحلال أشخاص آخرين محلهم . فمن كانوا خليقين بالعمل في الماضي والحاضر قد لا يكونون خليقين بذلك في المستقبل . وهكذا نجد أن القائد يقوم بعملية تجديد في صفوف العاملين معه حتى يجابه الظروف التي سوف تستجد في المستقبل .

رابعًا - ومن الطبيعي أن القائد في تصورات الذهنية المستقبلية يجد أن من الضروري التجهيز للمستقبل ببعض الإمكانيات غير المتوافرة حاليًا ، وأيضًا التخلص من بعض الموجودات التي يظل وجودها معطلاً لمسيرة العمل وتنفيذ الخطط المستقبلية .

خامسًا - ولقد يجد القائد المستقبلي أن من الضروري الاستعانة بخبرات مستوردة من خارج نطاق جماعته التي يقودها وأن من الضروري الإفادة من فكر وخبرة الشيوخ الذين أحيلوا إلى التقاعد حتى يتسنى تحقيق المخططات المستقبلية على أكمل وجه وأنضجة . ذلك أن خبرات الشيوخ من جهة ، وخبرات الأجانب من جهة أخرى ، قد تكون ضرورية لتحقيق مرامي وأهداف ما يوحى به الذكاء المستقبلي للقائد النكي نكاءً مستقبليًا .

الذكاء اللغوي والقيادة :

ما المقصود بالذكاء اللغوي ؟ إننا إذا ما قمنا بتأمل هذا اللفظ ، فإننا نجده متضمنًا مجموعة من المقومات التي نستطيع تقديمها على النحو التالي :

أولًا - إن الذكاء اللغوي يعني القدرة على إقامة علاقات دقيقة ووشائج مقينة فيما بين ما يقصده المتحدث أو الكاتب ويرغب في الإبانة عنه من أفكار أو مشاعر وجدانية وبين ما يفوه به من كلام أو أصوات أو ملامح وجه أو قسمات ، أو ما يقوم بنقشه على الورق من عبارات أو جمل أو رموز مكتوبة . والواقع أن هذه العلاقات أو الوشائج بين ما يتعلم في داخلية المرء وبين ما يفصح به ليست علاقات تطابقية بين الناس جميعًا ، وإنما هي علاقات ووشائج متباينة بتباين الناس برغم انخراط كل فئة لغوية منهم في فئة عامة واحدة ، فالمتحدثون أو الكاتبون باللغة العربية مثلاً يشتركون جميعًا في فئة عامة واحدة ، ولكن كل واحد من المتحدثين أو من الكاتبين يختص بفترة معينة على تحديد العلاقات والوشائج القائمة فيما بين ما يقدم على الإفصاح عنه من معان وبين ما يبين به من كلام منطوق أو من كلام مكتوب . فلقد تكون تلك العلاقات والوشائج متينة وموظفة توظيفًا صحيحًا ودقيقًا ، وقد تكون علاقات ووشائج متفرقة

ومتفسخة ، فيكون التعبير بالكلام أو بالكتابة بعيداً عن المعانى أو المشاعر التي يقصد المتحدث أو الكاتب التعبير عنها ، أو يكون التعبير ضعيفاً واهناً حتى لقد يتعذر على المتلقى بأذنيه أو بعينه الوقوف على ما يقصد إليه منثنى الكلام منطوقاً به أو مكتوباً على الورق .

ثانياً - إن الذكاء اللغوى يعنى أيضاً أن الكلام المنطوق أو الكلام المكتوب يكون على مقياس أو بقدر حجم المعانى أو المشاعر المراد إيصالها إلى المتلقين . ومعنى هذا أن الكلام المنطوق أو المكتوب إذ زاد حجمه أو نقص عما يقصد المتحدث أو الكاتب الإبانة عنه من معان أو مشاعر ، فإن هذا يكون دلالة على انخفاض في مستوى الذكاء اللغوى . وبتعبير آخر فإن الفضفضة من جهة ، أو العجز عن الإبانة بالكامل من جهة أخرى ، يشير إلى النقص في مستوى هذا النوع من الذكاء .

ثالثاً - والذكاء اللغوى يعنى أيضاً قدرة المتكلم أو الكاتب على تكيف ما يعبر به من كلام منطوق أو من كلام مكتوب للمستوى التحصيلي اللغوى الذي بلغه المتلقون لكلامه بالسمع أو بالقرءاءة . فمن شواهد انخفاض مستوى الذكاء اللغوى أن يقدم المتحدث أو الكاتب كلاماً أعلى من مستوى من يحدثهم أو من يكتب لهم . وكذا فإن من شواهد انخفاض مستوى الذكاء اللغوى تقديم كلام مكتوب أو كلام منطوق أخفض مستوى مما يتسنى للمتلقى أو المتلقين فهمه والوقوف على مضامينه المتعلقة بالمعانى أو المشاعر . والشأن بإزاء الكلام المنطوق والكلام المكتوب كالشأن بإزاء الملابس . فما يقدمه تاجر الملابس من أزياء يجب أن يكون على مقياس الزبون . فمن الخطأ أن يقدم حلة إلى زبون أوسع أو أضيق من مقاسه ،

بل يجب أن تكون الحلة مضبوطة تماماً ، فلا تكون أوسع أو أضيق من جسمه .

رابعاً - ومن شواهد الذكاء اللغوى أيضاً القدرة على استيعاب اللغة كلاماً وكتابة فيفهم المرء ما يقوم بقراءته من كلام على وجهه الصحيح ، وأن يكون قادراً أيضاً على التعبير عما يدور بخله بطريقة صحيحة ، فلا يكون كلامه المنطوق أو كلامه المكتوب مشوباً بالأخطاء اللغوية - أيا كانت . ومعنى هذا أنه كلما كان المرء أعلى مستوى بإزاء هذا النوع من الذكاء ، فإنه يكون خليقاً إن بإحراز مستوى مرتفع من التحصيل اللغوى ومن التصدير اللغوى في يسر وسهولة وسرعة . وبهذه المناسبة فإننا نذكر بأن القراءة أو السمع المستخدمين في التحصيل اللغوى يقعان في إطار المدركات الحسية . فالقراءة إدراك بصرى ، أما السمع فإنه إدراك سمعى . أما الإبانة باللسان أو بالقلم فهما مهارتان . فالكلام مهارة كلامية ، والكتابة مهارة نقشية أو كتابية . ويخطئ من يعتقد أن من يقرأ يسمع ويفهم يستطيع إذن أن يتكلم ، كما يخطئ من يعتقد أن من يقرأ يستطيع إذن أن يكتب . والواقع أن الاستماع والقراءة مهما أكثر المرء منهما دون أعمال لسانه بالكلام ودون أعمال قلمه بالكتابة فإنهما لا يخلقان منه متحدثاً أو كاتباً .

خامساً - أخيراً فإن الذكاء اللغوى يساعد المرء على تعلم اللغات الأجنبية . وشاهد ذلك أن من يقبل على تعلم إحدى اللغات الأجنبية فإنه يكون مقيماً لعلاقات كلامية ومعنوية بين لغته الأصلية وبين اللغة الأجنبية التي يحاول تعلمها . وكلما كان المرء محظوظاً بمستوى مرتفع من الذكاء اللغوى ، فإنه يكون خليقاً إن بإقامة تلك العلاقات المعنوية بمستوى مرتفع بين لغته الأصلية وبين اللغة الأجنبية التي يتعلمها .

وبعد أن قمنا بتقديم المضامين التي يحتوى عليها مفهوم الذكاء اللغوى ، فإن علينا أن نحدد الوظائف التي يستعين بها القائد - كائناً من يكون - فى أنشطته القيادية على النحو التالى :

أولاً - إن القائد فى أى موقع قيادى لابد أن يكون قادراً على فهم سيكولوجية الجماعة التي يقوم بقيادتها . ونحن نعنى بلفظ « سيكولوجية الجماعة » ما يعتمل بداخلها كجماعة من مشاعر وجدانية ومن الآم وآمال ومطامح وما ترسب فى قوامها من مقومات لا شعورية مؤلمة تعرف بالعقد النفسية ، كما نعنى بهذا اللفظ المستوى الثقافى وبخاصة المستوى اللغوى الذى بلغته . فالقائد إذا تحدث ، فإنه لا يحدث الصفوة المثقفة فيها فحسب ، بل يحدث الغالبية فيها مع أخذه فى الاعتبار الأميين منهم والحاصلين على قسط مرتفع من التعليم ، ولكنه يركز على الغالبية مع التفاتات بين وقت وآخر فى أثناء خطبه أو أحاديثه إلى الطبقة السفلى والطبقة العليا لغوياً فى تلك المجموعة .

ثانياً - وفهم سيكولوجية الجماعة لا يعنى استخدام المنحط من الألفاظ وما يستخدمه السوقة من عبارات . فمن الخطأ أن يعتقد القائد أن استخدامه لمرذول الكلام والسافل من العبارات أو الإشارات يعد من مقومات التكيف للجماعة التي يضطلع بقيادتها . فالواقع أن هناك ما يعرف بالمسافة النفسية التي يجب توافرها بين القائد وبين من يقودهم . وهذه المسافة النفسية تسمح له بأن يكون متبرئاً من نافلة القول وسافل الكلام . فهو كالطبيب الذى وإن اقترب من المريض الحامل لمرض معد ، فإنه يجعل بينه وبين مريضه مسافة تحميه من انتقال المرض إليه . والكلام المرذول أو المنحط بمثابة الميكروبات التي يجب أن يحمى القائد نفسه من الانتقال إليه .

فهو وإن كان يتحدث بلغة الجماعة ولهجتها وقاموسها الكلامى ، فإنه مع ذلك يكون مترفعاً عن البذاءة والسفالة والانحطاط . فهو ليس قائداً فحسب ، بل إنه معلم أيضاً وقدوة لمن يتطلعون إليه ، ويأخذون عنه ، ويتأثرون به من تابعين له .

ثالثاً - والقائد الحائز على مستوى مرتفع من الذكاء اللغوى إذا ما تصدى للكلام ، فإنه وإن ارتجل فإنه يكون قد أعد النقاط التي سوف يتحدث عنها بحيث يرتبها حسب أهميتها . فيبدأ بالأهم ثم بالمهم ولكنه يبدأ بمقدمة لا تستمر مدة طويلة حتى يضمن إصغاء الجمهور إليه ثم يدفع إليهم بأهم ما يصبو إلى إيصاله إليهم من أفكار .

رابعاً - والقائد الحائز على مستوى مرتفع من الذكاء اللغوى لا يكثر من مرات لقاءاته الجماهيرية وخطبه أمام الجماعة التي يقودها . ذلك أن الإكثار من تلك اللقاءات وتقاربها بعضها من بعض يطفئ البريق ويحطم الهالة التي تشكلت لديهم عنه . فكما قلنا فإن المسافة النفسية يجب أن تظل موجودة بين القائد وبين جماعته التي يقودها . بيد أن تلك المسافة النفسية تتلاشى إذا ما تواترت لقاءات القائد بين أوقات متقاربة فيصير كلامه ممجوجاً وغير ذى فاعلية فى عقول وقلوب مستمعيه . وبتعبير آخر فإن القائد يجب أن يكون فى غير منال الجماعة التي يقودها بسهولة وبمداومة ، وهو وحده الذى يستطيع أن يقرر المواقف التي يجب أن يخاطب جماعته فيها والمواقف التي يجب أن يكون فيها محتجياً عنها .

خامساً - والقائد صاحب الذكاء اللغوى المرتفع يجب أن يدأب بغير توقف أو تقاعس على توفير فرص النمو اللغوى لديه وزيادة حصيلته اللغوية . فيجب عليه أن يوظف على الإطلاع وبخاصة

على كتب الأدب والبلاغة . فكلما كان القائد أكثر تجديداً فيما يفوه به من كلام ، وكلما كان خصباً في عباراته وإشارات وطريقة لقائه لخطبه ولقاءاته ، فإنه يكون أكثر نجاحاً في قيادته للجماعة التي يتزعمها . وإنه لمن عوامل تقدير الجماهير للقائد الأكبر ، أعنى رئيس الجمهورية أو الملك في أى شعب ، مشاهدته على شاشات التلفزيون أو سماعه بالراديو وهو يتحدث بلغة أجنبية بطلاقة مع الأجانب . فالجماهير بعامة حتى الأميين منهم يحبون في قائدهم أن يكون قادراً على مخاطبة الأجانب بلغتهم ، وأن يكون واثقاً بنفسه فيما يعبر به من كلام ومؤمناً بما يفصح عنه . فهم عندئذ يحسون في قائدهم ما يتمتع به من ذكاء لغوى مرتفع .

وثمة مجموعة من المحاذير التي ينبغى على القائد فى أى موقع تلافيها وتحاشي التورط فيها أو الإصابة بها وهى على النحو التالى :

أولاً - الإلحاف بالكلام الجارح فى مخاطبة الجماعة التى يقودها أو توجيه الكلام الدال على ممالأتها أو الإفراط فى مدحها والتقرب منها . فالواقع أن هذين الطرفين المتبايعين أو المتناقضين لا يأتیان إلا بنتيجة سيئة إذ أن الجماهير لا تحب من يوجه إليها الكلام الذى يخدش الشعور ، كما أنها لا تحب ولا تحترم من يتزلف إليها أو يتقرب منها أو يداهنها بالكلام المنمق المعسول .

ثانياً - تسفيه أو تجريح سمعة القادة الآخرين على الملأ . فالجماهير حتى وإن أبنت الحماسة للقائد وأخذت تصفق له لدى سماعها ذلك الكلام الذى ينال من سمعة القادة الأعداء ، فإنهم يحترقون فى الوقت نفسه ذلك الموقف الذى يفقه قائدهم مستخدماً أسلوب التشهير والقذف فى أعدائه من القادة الآخرين .

ثالثاً - ومن الأخطاء التى يقع فيها بعض القادة مدح أنفسهم فى

خطيبهم وذلك بمقارنة منجزاتهم بمن سبقهم من قادة فى الموقع نفسه أو مقارنة أنفسهم بالقادة الآخرين . ولكن الواجب تقديم الحقائق مجردة عن الذاتية فهى التى تحكم للقائد وتؤيده بطريق غير مباشر . أما مدح الذات فإنه يفضى إلى نتائج عكسية ويثير النفور فى قلوب المستمعين ويحملهم على التحدث فى مجالسهم الخاصة عن معايير ونقائصه . وتعبير آخر فإن على القائد أن يلتزم بالموضوعية فى أحاديثه فيحظى باحترام من يستمعون إليه ، كما يحظى بحب الجماهير وتقديرهم فيه وتقديرهم لما يفوه به من كلام أو تصريحات أو مقابلات ، ويكون له وقع عظيم فى قلوب من يستمعون إليه سواء كانوا من الأصدقاء أم من الأعداء .

الذكاء الخلقى والقيادة :

عرضنا فى الموضوعات الأربعة السابقة للذكاء المنطقى والذكاء الاجتماعى والذكاء المستقبلى والذكاء اللغوى . وها نحن نتناول فى هذا المقام الذكاء الخلقى وقد كنا حريصين على تفحص العلاقة بين كل نوع من هذه الأنواع من الذكاء بالقيادة . بيد أننا كنا نبدأ فى كل موضوع تناولناه بتقديم تعريف لمعنى الذكاء الذى نتناوله . فمن الطبعى إذن أن نفعل الشيء نفسه فى تناولنا لهذا النوع الأخير من الذكاء ، أعنى الذكاء الخلقى فتتأمل المضامين التى يحتوى عليها معناه قبل أن نبحت فى الصلة بينه وبين القيادة . والجوانب التى يتضمنها هذا النوع من الذكاء يمكن تقديمها على النحو التالى :

أولاً - إن الذكاء الخلقى يعنى القدرة على تفهم القيم الخلقية السلوكية المرغوبة والمرفوضة ، أعنى قيم الخير والشر من ناحية ، وقيم المناسبات وغير المناسبات من ناحية ثانية ، وقيم الجميل والقيبح

من جهة ثالثة . فهذه الأضلاع الثلاثة ، أعنى الخير بالمعنى الدينى والمعنى الاجتماعى ، وما هو مناسب فى ضوء السن والمكانة والثقافة والوظيفة ونحوها ، وما هو جميل فى ضوء المعايير الجمالية التى يأخذ بها المجتمع .. نقول إن هذه الأضلاع الثلاثة هى التى تشكّل القيم الخلقية السلوكية فى أى مجتمع من المجتمعات القومية أو من المجتمعات المحلية الأضيّق نطاقاً . والواقع أن الذكاء الاجتماعى يتضمن القدرة على أخذ هذه الزوايا الثلاث فى الاعتبار ولا يُكتفى بالزاوية الأولى - أعنى زاوية الخير والشر - كما يفعل كثير من الناس وبخاصة العامة منهم .

ثانياً - يعنى الذكاء الخلقى أيضاً التمييز فيما بين حاجات المرء ورغباته . فالرغبة ذاتية تتعلق بما يشتهيه ويناسب غرائزه والفترة التى جبل عليها قبل أن تلعب التربية دورها فى حياته . أما الحاجات فإنها موضوعية . إنها المقومات السلوكية التى يحتاج إليها المرء لكي يكون منسجماً مع مجتمعه ومقبولاً من جانبه ، أو بتعبير أدق هى المقومات السلوكية التى تتمشى مع الأنا الأعلى Super - Ego فى مقابل ما يشتهيه الأنا Ego جرياً وراء فرويد . ولكن الكثير من الرغبات لا تتنافى مع الحاجات ولا تعارض معها . من ذلك مثلاً تناول الطعام بشهية . فالشهية فى تناول الطعام رغبة ، ولكن تناول الطعام نفسه يعد حاجة تشبع الأنا الأعلى . ولكن إذا كان الطعام ضاراً بالجسم أو بالشخصية أو معيقاً لوظائفها الاجتماعية ، فإنه يكون عندئذ متعارضاً مع الحاجة مع أن الرغبة فى تناوله تكون موجودة ومحتمة .

ثالثاً - والذكاء الخلقى يعنى أيضاً القدرة على تحقيق التعايش بين

المصالح أو الأنشطة التى يمارسها المرء وبين مصالح أو أنشطة الآخرين المحيطين به أو الذين يقعون فى النطاق الأسرى أو البيئى أو الوطنى من أشخاص أو مجموعات . ولكن من الذكاء الخلقى أيضاً القدرة على الدفاع عن الحياض الشخصية ضد اعتداءات الآخرين على المصالح الشخصية وضد المعوقات التى ربما يتعمد بعض الأعداء العلنيين أو الأعداء المقنعين وضعها فى طريق المرء بقصد إفساد حياته أو تعويق تقدمه أو إزاحته عن طريقهم .

رابعاً - ومن المعانى التى يتضمنها الذكاء الخلقى أيضاً القدرة على التمييز فيما بين المبادئ الخلقية وهى التى تنسم بالإطلاق ، وبين النتائج التى يفضى إليها سلوك المرء وتصرفاته وأعماله من فوائد وأضرار . ذلك أن الاستمساك بالمبادئ الخلقية قد يحمل فى طياته إصابة المرء بالضرر الذى قد يصل فى شدته إلى فقد الحياة الشخصية أو فقد حياة أعز الناس إلى قلبه ، كما أن التنازل عن بعض المبادئ الخلقية قد يفضى إلى فوائد مادية أو أدبية عظيمة . فهل ينضم المرء إلى صف المبادئ الخلقية المطلقة ، أم ينضم إلى صف المعيار النفعى لما ينتهجه من سلوك ؟ وبتعبير آخر فإن الذكاء الخلقى يفاضل بين تطبيق المبادئ بإزاء جميع الحالات والمواقف التى يجب أن يطبق فيها بغض النظر عن النتائج التى يمكن أن تترتب على ذلك التطبيق ، وبين البدء من الواقع الفعلى والمقارنة بين البدائل المتاحة بالموقف أو المواقف والخلوص إلى ما يحمل أكبر قدر من الفائدة وتجنب أكبر قدر من الضرر .

خامساً - أخيراً فإن الذكاء الخلقى يحمل المرء على أن يفاضل فيما بين الانتماءات المتباينة التى قد تعارض فيما بينها من حيث

التقييمات الخلقية . فهل ينتمى الشخص الذى نشأ فى بيئة تؤمن بمبدأ الأخذ بالثأر باعتباره مبدأً خلقياً يعلو ويسمو على جميع المبادئ الاجتماعية والخلقية الأخرى المعتملة فى تلك البيئة ، أم يعلن انتماءه إلى بيئة أخرى يكون قد تشرب قيمها المتحضرة وينبذ فى الوقت نفسه انتماءاته إلى بيئته الأصلية ؟

وبعد أن عرضنا لهذه المعانى الخمسة التى يتضمنها الذكاء الخلقى يكون علينا إذن أن نعرض لعلاقة هذا النوع من الذكاء بالقيادة ، فنجد أن هذه العلاقة تتحدد على النحو التالى :

أولاً - إن الشخصية القيادية ترجّح كفة التأثير الخلقى فى الآخرين من حولها وحتى البعيدين عنها على كفة التأثير الخلقى بما يسود من قيم خلقية لدى من تتعامل معهم أو تمسك عصا قيادتهم . ذلك أن الشخصية القيادية تكون قد تبلورت قيمها الخلقية تبلوراً تاماً لا يقبل الذوبان أو الجرى فى أذيال الآخرين . فهي تعتبر إلى جانب قيادتها للمجموعة معلمة لها ومرشدة لسلوكها . بيد أن هذا لا يعنى أن ما تؤثر به الشخصية القيادية يكون بالحنم والقطع تأثيراً جيداً أو صالحاً أو متفقاً مع الأصول والمبادئ الدينية أو المعايير الخلقية السامية .

ثانياً - إن الشخصية القيادية برغم تمسكها بمجموعة من المبادئ الخلقية التى تطبقها على الواقع ، فإنها فى الوقت نفسه تعمل الحساب كل الحساب للنتائج التى يمكن أن تترتب على تطبيق تلك المبادئ التى تؤمن بها . ولكن عملية التوفيق فيما بين المبادئ الخلقية والنتائج المواتية أو المفيدة من الصعوبة بمكان ، أو قل إنها تكون متعذرة فى بعض الحالات . ومن هنا فإننا نجد أن الشخصية القيادية تستلهم طبيعة الجماعة التى تقودها . فإذا كانت تلك الجماعة ناحية

منحى المبادئ الخلقية الإطلاقية ، فإنها ترجّح إذن كفتها . أما إذا كانت الجماعة التى يقودها القائد ناحية نحو المصالح والفوائد ، فإن الشخصية التى تقوم بقيادتها تنحى إلى كفة المصالح والفوائد . ويحضرنا هنا مثالان نوضح بهما ما نذهب إليه وهما الفاتيكان والولايات المتحدة الأمريكية . فنجد أن بابا روما ينحى إلى المبادئ ؛ وذلك لأن طبيعة الجماعة التى يقودها تنحى إلى المبادئ ، بينما نجد أن رئيس الولايات المتحدة ينحى إلى ما يفضى إلى الفوائد والنتائج المواتية ؛ وذلك لأن الشعب الأمريكى ينحى هذا المنحى وتسود عليه الفلسفة الأخلاقية البرجماتية النفعية أو المصلحية .

ثالثاً - إن الشخصية القيادية لا بد أن تعتمد إلى الحفاظ على سمعتها الخلقية ، وذلك بعدم التعرض للفضائح الخلقية التى تتلفقها الجرائد والمجلات وتشن الحملات ضدها ، أو تلك الألسنة سمعتها بالإشاعات إذا لم تشهر بها المجلات والجرائد فى حالات الحجر على حرية التعبير بالصحف والمجلات وحرية نقد التصرفات التى تصدر عن الشخصيات الشهيرة وقادة المجتمع .

رابعاً - إن الشخصية القيادية تعتمد إلى استبعاد الشخصيات سيئة السمعة عنها حتى لا تؤخذ بجريرتها وتتلوث بسبب اتصالها بها أو قربها منها . وحتى إذا كانت السمعة السيئة بلا أساس من الصحة ، فإن القائد يحاول التخلص من تلك الشخصيات أو إبعادها عنه . ولكن قد يكون القائد سيئ الحظ إذا كان صاحب السمعة السيئة واحداً من أفراد أسرته كأن تكون زوجته أو أحد أبنائه . إنه فى مثل تلك الحالات يحاول جاهداً التغطية وإخفاء ما يمكن أن ينتشر من سمعة سيئة تصيبه هو أيضاً فى الصميم .

خامساً - إن الشخصية القيادية تحترس بإزاء المعتقدات التي تسيطر على قلوب الفئات التي تضمها الجماعة التي يقودها وبخاصة المعتقدات الدينية . ذلك أن تلك المعتقدات وحتى ما يشيع منها بصورة خاطئة، أو مبالغ فيها بأذهان الطبقات الدنيا بالجماعة التي يقودها ، فإن القائد يتحرز من التعرض لها حتى وإن كانت له آراء شخصية مناهضة أو مخالفة لها . فالقائد الناجح يقيم حاجزاً متيناً فيما بين آرائه الشخصية ومعتقداته الخاصة وبين ما يشيع بالمجتمع الذي يقوده من أفكار عامة ومعتقدات . وبالإضافة إلى هذا فإنه على الأقل لا يتعرض لما يخالف أو يختلف بصده مع الجماعة التي يقودها . ذلك أن تلك الجماعة إذا ما اصطلمت مع قائدها فيما تعتقد فيه ، فإنها تتخذ منه موقف العداء الذي لا تتنازل عنه بعد ذلك ، ولكن إذا ظهرت فئة قليلة من الجماعة التي يقودها القائد مناهضة لمعتقدات الغالبية بها ، فإنه قد يعلن مناهضته لها ويقوم بمحاربتها وهو مطمئن إلى وقوف الغالبية إلى صفه ومساعدته على نصرته ضد تلك الفئة الصغيرة التي نشزت بما ترسمته من معتقدات شاذة أو مناهضة أو مناثرة أو تنسم بالعصيان أو الإرهاب أو غير ذلك من ظواهر خلقية شاذة .

على أن هناك بعض الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها بعض القادة بإزاء القيم الخلقية لعلنا نقدمها على النحو التالي :

أولاً - عدم قدرة القائد على التلاؤم والتوافق مع التطورات التي تحدث بالجماعة التي يقودها ، سواء كانت تطورات تقدمية أم تطورات رجعية . فإذا كان القائد غير متمتع بالمستوى المناسب من الذكاء الخلقى ، فإنه لا يستطيع إذن استقراء تلك التغيرات في القيم التي تحدث في قوام جماعته التي يقودها . فهو إما أن يسبقها

وإما أن يتخلف عنها . وفي الحالتين يكون ناشئاً عن مسارها وتقييماتها الخلقية فيصير منبوذاً منها حتى ولو ظل فترة تطول أو تقصر متربعا على عرش قيادتها .

ثانياً - انحياز القائد إلى فئة صغيرة بالجماعة التي يقودها تكون لها قيمها الخاصة بها التي تخالف قيم الغالبية العظمى من أفرادها .

ثالثاً - الانتشاح بمظاهر خارجية سلوكية تتم عن المعارضة الصريحة أو المستتجة للقيم الخلقية أو الدينية السائدة بالجماعة . من ذلك مثلاً معاقرة للخمر وهو القائد لجماعة تحرم شرب الخمر ، أو مجرد تواجده في حفل راقص بينما تنبو جماعته عن الرقص وتعتبره سلوكاً مهتئكاً شريراً .

رابعاً - وقوع القائد في غرام إحدى النساء غير زوجته واختلاس الوقت لبقضيه معها بعيداً عن الأنظار . ولكن سمعته المتعلقة بذلك الغرام تفوح وتنتشر ، فتصير شخصيته مضغة في الأفواه ، وتلوكها الألسنة فيفقد بذلك هيئته القيادية ، كما يفقد مكانته التي كان يحتلها في القلوب ، فينصرف عنه القريب والبعيد ويأقل نجمه وتضمحل هيئته وتزعزع بين الجماعة مكانته .

★ ★ ★

الفصل التاسع القيادة والحس

معنى الحس وأبعاده :

على الرغم من أن الحس يختلط في كثير من الأحيان بالتخمين ، فإن الواقع أن ثمة اختلافًا وتمييزًا بين مفهوم كل لفظ منهما عن مفهوم اللفظ الآخر . فبينما نجد أن التخمين يكون فيه المخمن غير واثق مما يخمنه ، فإن الشخص الحاس يكون واثقًا ومطمئنًا إلى ما ينتهي إليه حسه . بيد أن المسألة لا تتوقف عند حدود مدى ثقة المرء فيما يقع عليه أو ينتهي إليه فكره ، بل تتعدى هذا إلى المقومات العقلية التي يندرج بها كل من المخمن والحاس . ولعلنا نستطيع أن نقف على تلك العمليات العقلية التي يستعين بها كل منهما والمقارنة بين النشاط العقلي لديهما على النحو التالي :

أولاً - إن النشاط العقلي الذي يضطلع به الحاس هو نشاط قصدي بمعنى أن الحاس يكون قد جند قواه الذهنية وركز فكره في بؤرة إدراكية معينة أو في بؤرة علائقية محددة بينما يكون المخمن معتمداً على المصادفة والانتقاء الجزافي من بين خيارات مطروحة أمامه .

ثانياً - إن النشاط العقلي لدى الحاس بمثابة تركيز أو تجميع أو دمج لعدة شواهد وصنهرها بقوة عقلية معينة ، أو قل إنه تفاعل خبري بين شواهد سابقة أو بين متشابهات في خبرة الشخص الحاس بحيث يتأتى عن ذلك التفاعل الخبري العقلي مركب ذهني معين يُجلى عن الحقيقة موضوع التفكير أو الاهتمام أو الإدراك والوقوف عليه كما هو في حقيقته بدقة تامة . أما النشاط العقلي لدى

المخمن فإنه خالٍ من تلك التجميعات أو التفاعلات الذهنية ، وإنما هو نشاط ذهني سطحي لا يخرج عن حدود الموقف الراهن والشواهد المطروحة أمام المرء . وأكثر من هذا فإن المخمن لا يكاد يُعمل قواه العقلية فيما يتبدى أمامه من شواهد أو علاقات أو حقائق .

ثالثاً - إن الشخص الحاس يعتمد في حسه على قوة عقلية استنتاجية أو قياسية . فهو بعد أن تتكشف في ذهنه الشواهد التي نكرناها نتيجة التفاعلات الخبرية الذهنية ، فإنه يقوم بعمليات استنتاجية قياسية ، بينما نجد أن الشخص المخمن يعتمد على المصادفة البحتة فيما يقع عليه . فلا توجد أمامه شواهد مكثفة أو غير مكثفة بل توجد أمامه الخيارات التي ينتقى أقربها إلى إدراكه أو أكثرها موافقة مع ميوله الشخصية .

رابعاً - إن الشخص الحاس لا يسير في استنتاجاته الحسية تبعاً للخطوات المتتالية التي يتبعها الشخص العادي في تفكيره خطوة فخطوة ، بل هو يقوم بدمج الخطوات الكثيرة في خطوة واحدة ويقفز منها إلى النتائج دفعة واحدة . فهو بهذا يكون قد أغنى التدرج والتقدم رويداً رويداً إلى النتيجة أو النتائج التي تُفضى إليها خطوات التفكير . خذ مثلاً ذلك بالشخص الذي تقدم إليه مسألة حسابية في غاية التعقد بحيث يتطلب حلها من الشخص العادي وقتاً لا يقل عن ربع ساعة مثلاً حتى يصل إلى الحل النهائي ، ولكن إذا قيمت هذه المسألة نفسها إلى الشخص الحاس ، فإنه بمجرد قراءتها يقدم الحل الصحيح . ولكن الحال لا يكون كذلك بالنسبة للشخص المخمن . إنه إذا عرضت عليه نفس المسألة فإنه يشتبه عليه الأمر فيقدم حلاً جزائياً طرفة واحدة اعتقاداً منه أن هذه العملية الحسابية قد مرت عليه قبلاً أو ربما يكون قد حلها على النحو الذي يخمنه .

وكذا الحال بإزاء لاعبي الكوتشينة . فمن اللاعبين من يكونون من أصحاب الحدس ، بينما يكون بعضهم الآخر من أصحاب التخمين . فاللاعب الحادس يقف على الحقائق التي يتضمنها الموقف في اللعب دفعة واحدة بغير أن يمر في خطوات ذهنية تدريجية تقتضى منه إنفاق وقت طويل يتعذر توافره بالتوقف عن اللعب حتى يتمنى القيام بها . فهو بالحدس يضطلع بقفزة حدسية إلى النتائج التي تفضى إليها تلك العمليات الذهنية التدريجية . أما اللاعب المخمن فإنه يبدأ بالنتائج أيًا كانت بغير أن يمر في الخطوات الذهنية وبغير أن يشغل قواه العقلية لكي يصل إلى الحقائق التي يتضمنها اللعب .

خامسًا - إن الشخص الحادس يتسم بالقدرة الكبيرة على التركيز الذهني وعلى الغوص في أعماقه الداخلية وقد تخلص من كل عوامل التشبث الذهني . فهو يستوعب العالم الخارجى بصورة الإدراكية ، وما يترتب عليها من صور ذهنية تنكزية ، وصور ذهنية تخيلية ، وصور ذهنية تجريدية تعميمية تعرف بالمفاهيم أو التصورات المعممة والمجردة معًا . فهو إذن يلعب على ملعبه الذهني الداخلى أى أنه يلعب بتلك الصور الذهنية التي بداخله دون أن يشتت ذهنه في الأحداث الجارية حوله ، ودون أن يفقد قوة طاقته الذهنية بالانتقال بحواسه من شئ لآخر أو من موضوع إدراكى إلى موضوع إدراكى آخر . فهو بتوجيه نشاطه الذهني إلى مسرحه العقلى الداخلى يستطيع أن يقيم العلاقات السريعة والدقيقة بين مقومات تلك الصور الذهنية التي استقاها أصلًا من الواقع الخارجى ولكنها صارت من صميم قوامه الداخلى . فهو إذ يصل إلى نتائج تتعلق بالعالم الخارجى ، فإنه يكون فى الواقع قد استقاها من أعمال ذهنه فى تلك الصور الذهنية الداخلية ، أو بتعبير آخر فإن ما يصل إليه من نتائج حدسية إنما يكون خلاصات للنشاط الذى قُئمه على

ملعبه العقلى الداخلى . هذا بالنسبة للشخص الحادس . أما بالنسبة للشخص المخمن ، فإنه يظل مشتتًا بين مفردات العالم الخارجى المحيط به . فهو يظل معلقًا بالخارج ولا يكون لديه ملعب ذهنى فى دخليته يلعب عليه . إنه لا يخرج عن حدود المدركات الحسية المتتالية وغير المترابطة . فهو فى توصله إلى النتائج التخمينية يكون قد وقع على أى خيار من بين الخيارات الكثيرة التى يتلقاها بواسطة الإدراك الحسى .

أما عن أبعاد الحدس أو مجالاته فإنها متباينة وكثيرة إلى حد بعيد . ولعلنا نحاول فيما يلى أن نقوم بتقديم أهم تلك الأبعاد أو المجالات على النحو التالى :

أولًا - الحدس الكشفى : هذا النوع من الحدس يتمتع به العلماء والأدباء والفنانون الذين يجيلون بصائرهم الذهنية فى الوقائع والعلاقات الموضوعية التى أقاموها بين مفردات الأشياء أو مركباتها . فينتهون من تأملاتهم الذهنية ومن غوصهم فى قوامهم الداخلى إلى الكشف عن حقائق علمية أو أدبية أو فنية جديدة . فالكشف العلمى مثلاً - وإن كان مرتبطًا بصميم الواقع الخارجى - فإنه صادر عن دخيلة العالم . ذلك أن العالم يلتقط صورًا إدراكية للواقع الخارجى ، ولكنه لا يقف على تلك الصور كما تم له التقاطها ، بل إنه يسلك بها فى ذهنه متنقلًا بها فى المجال الإدراكى ، إلى المجال التنكزى ، ومنه إلى المجال التخيلى ، ومنه إلى المجال التجردى التعميمى . وهو فى هذا المجال الأخير يحيل ما كان مجرد صور ذهنية إدراكية إلى قوام مياين تمامًا هو قوام الرموز والأرقام . والعالم أو الأديب أو الفنان إذ يلعب على هذا الملعب العجيب الذى يختص به الإنسان دون سائر المخلوقات ،

فإننا نجده يقيم العلاقات المكثفة والمندمجة ، أو حتى لقد نقول إنه يقوم بإحداث التفاعلات بين تلك الوقائع المكثفة والمندمجة فيتأني عن ذلك ، الكشف عن حقائق علمية أو أدبية أو فنية متباعدة . فالحداس الكشفي يمتاز بالقفز إلى النتائج التي تُجلى عنها تلك التفاعلات الخبرية التجريدية المعتملة في ذهنه والتي يعبر عنها بالكتابة فيخرج بها من نطاق الفكر المكنون إلى واقع التعبير الصريح .

ثانيًا - الحدس التركيبي : وهذا النوع من الحدس يختص به المخترعون في أعلى مراتبه . بيد أن بعض الناس العاديين في حياتهم اليومية قد يتوصلون بالحدس إلى إقامة ما يعتبر مركبات جديدة . ولما نبالغ إذا ما قلنا إن الكثير من الأدوات والأشياء التي نستخدمها في حياتنا اليومية ، إنما هي ثمار لهذا الحدس التركيبي الذي تأتى لأناس عاديين قد لا نذكرهم أو يكونون في الغالب أشخاصًا مجهولي الهوية ولا يرقون إلى مصاف المخترعين الكبار . ولكن هذا لا يحول دون أن نذكر أفضالهم بما أوتوا به من حدس تركيبي . ولقد يعزو البعض إلى المصادفات ما توصل إليه بعض المخترعين ، ولكن الواقع أن الحدس قد يلعب في بعض الأحيان أدوارًا لا شعورية يتأتى عنها التوصل إلى مركبات أو مخترعات رائعة .

ثالثًا - الحدس العلائقي : وهذا النوع من الحدس يتعلق بما بين الأفراد بعضهم وبعض من علاقات ، أو بما بين فرد وجماعة ، أو بين جماعة وجماعة أخرى من علاقات ووشائج . وما قلناه قبلاً بإزاء الصور الذهنية واعتمادها وتفاعلها بعضها مع بعض ، ينسحب أيضًا بإزاء هذا النوع من الحدس بالإضافة إلى الانطباعات الوجدانية

التي تتعاقب مع الأفكار أو تتفاعل معها . فما توصل إليه المرء أو تتوصل إليه إحدى الجماعات من مشاعر أو من استنتاجات تتعلق بمواقف الآخرين ونياتهم لا يكون محض خيال فارغ أو وهم أجوف ، بل يكون حقائق نفسية وأحاسيس وجدانية لها أصول ونتائج في قلوب الآخرين الذين يتم حدس علاقاتهم بالمرء أو بالجماعة . والواقع أن الكثير من المعلمين والسياسيين والرواد الاجتماعيين يعتمدون في أنشطتهم على هذا النوع من الحدس العلائقي ويرتبون عليه مخططاتهم وما يعتزمون تنفيذه في مستقبل علمهم .

رابعًا - الحدس الوجداني : والواقع أن هذا الحدس الوجداني يرتبط بالحدس العلائقي ولكنه قد يكون بين المرء وذاته . فما يخص به البعض من تفاؤل أو من تشاؤم ثم يتحقق إحساسهم بحدوث ما يدعم تفاؤلهم أو ما يدعم تشاؤمهم من وقائع أو أحداث ، إنما هو في الواقع حدس وجداني مستقبلي . فبواسطة الحدس الوجداني المستقبلي يستطيع الشخص الحدس أن يقف على ما سوف يحدث له . ولقد نقول إن بعض الأحلام يمكن أن تجد لها تفسيرًا بالحدس الوجداني المستقبلي إذا كانت تتحقق كما شاهدها الحالم أو إذا تحققت وكان الحلم بمثابة رموز فحسب لما تم تحقيقه بالفعل .

خامسًا - الحدس التوقعي : وما نقصده بالحدس التوقعي مبادئ الحدس الوجداني المستقبلي . فما يسمى بالمستقبلية - وهو فرع جديد من الفروع المعرفية - إنما هو في الحقيقة نوع من الحدس . والمتحمسون للمستقبلية يعتقدون أن ثمة ارتباطًا وثيقًا فيما بين الحاضر والمستقبل . وطالما أننا - أو الحادسون منا - نستخدمون الحدس بإزاء الحاضر ، فلماذا لا نستخدمه أيضًا بإزاء

المستقبل ؟ بيد أن الفرق بين الحس المستقبلي وبين التوقعات المبينة على الشواهد أو الإحصاء ، هو أن التوقع الحسنى يند عن الطريقة العلمية التي تعتمد على السبب والمسبب في التوصل إلى ما سوف يكون متوقفاً في المستقبل .

الحس وإسناد المهام :

بعد أن سبرنا أغوار الحس ونزعنا الغلاف الميتافيزيقي أو الغموض الذي كان يكتنفه قبل أن نقدم له مجموعة من التفسيرات الوضعية بدون أن نكتفي بالقول بأنه ، إدراك أو حكم مباشر يكون في العادة مصحوباً بصيغة وجدانية دون أن يكون مصحوباً بأية خطوات عقلية في الإعداد له ، وهو اصطلاح شائع ولكنه لا يستند إلى أساس علمي ، كما ورد بقاموس علم النفس Dictionary of Psychology لجيمس دريفر James Driver .. نقول إنه بعد أن قمنا بتقديم تفسير علمي لهذا المصطلح يمكن أن يقبله العقل والمنطق ، يبقى إذن أن نأخذ في استعراض الأنشطة التي يمارسها القائد - كأننا من يكون - بفرض أنه يكون حاصلاً على مستوى طيب من القدرة الحسنية . ولعلنا نبدأ بما يستعين به القائد من حس في إسناد المهام إلى معاونيه وإلى من يقوم بانتقائهم من أفراد الجماعة التي يتولى قيادتها . فنبدأ باستعراض أهم المهام التي يمكن أن يقوم القائد بإسنادها إلى من يقوم بانتقائهم من بين أفراد الجماعة التي يتولى قيادتها على النحو التالي :

أولاً - مهام قيادية فرعية : فالواقع أن قائد أي جماعة يكون بحاجة إلى إعداد صف ثان أو قادة فرعيين يتولون قيادة الجماعات المنبثقة من الجماعة الرئيسية التي يمكن اعتبارها الجماعة الأم . فإذا كانت تلك الجماعة الأم جمهورية مثلاً كجمهورية مصر

العربية ، فإن المحافظين ومن قبلهم الوزراء ورئيس الوزراء يشكلون الصف الثاني للقيادة . فبينما يقوم رئيس الجمهورية بالقيادة العامة ، فإن أولئك القادة الفرعيين يقومون بالقيادات الفرعية . ومن الطبيعي أن هؤلاء القادة الفرعيين يقومون بدورهم بانتقاء القيادات الفرعية الثالثة التي تشكل الصف الثالث . وقل الشيء نفسه بلزاء هذا الصف الثالث من القيادات الفرعية إذ تنشعب عنه قيادات الصف الرابع . وهكذا تنشعب القيادات الفرعية بعضها من بعض إلى أن تنتهي تلك القيادات الفرعية إلى قيادات أو وحدات غير قابلة للانقسام إلى وحدات أصغر منها .

ثانياً - مهام إعلامية : فالسياسة سواء كانت سياسة داخلية في نطاق الجماعة أم كانت سياسة خارجية خاصة بالعلاقات بالجماعات الأخرى بحاجة إلى إعلام يؤيدها ويدافع عنها ، أو يجهز الرأي العام لقبول ما سوف تقبل عليه الجماعة بقيادة قائدها الأعلى من خطوات جديدة في الداخل أو الخارج . والواقع أن الإعلام بالنسبة للجماعات وعلى رأسها الدول المتباعدة صار له نفوذ جبار لدرجة أنه في خطورته صار منافساً للشرطة بالداخل وللجيش بالخارج . ذلك أن ما يقوم به الإعلام من تأثير في العقول لا يقل في خطورته عن استخدام القوة في الدفاع أو الهجوم لتوفير الأمن بداخل الجماعة وخارجها على السواء . وصار الإعلام غازياً للناس جميعاً بالصوت والصورة والكلمة المنتشرة حتى في بيوتهم وحيثما يكونون . من هنا فإن من المهام الخطيرة التي تناط بالقائد الأعلى للجماعة وبالقادة الفرعيين هو اختيار الكفاءات الممتازة من المثقفين وذوى الرأي لكي يتولوا المهام الإعلامية بأنواعها المتباينة . ولسنا نبالغ إذا ما قلنا إن أي جماعة - كائنة ما تكون - صارت اليوم تستخدم نوعاً من أنواع الإعلام يناسب حجمها وإمكاناتها وأهدافها وأنشطتها التي تمارسها بالداخل والخارج معاً .

ثالثاً - مهام دفاعية : إن أية جماعة بحاجة إلى أن تدافع عن نفسها في جبهتين أساسيتين : جبهة داخلية ، وجبهة أخرى خارجية . فمن حيث الجبهة الداخلية فإن ثمة أعداء يتربصون بالنظام والأمن ويستهدفون الإطاحة بالقيادة العليا أو بأمن أفراد الجماعة العزل والمنهكين في شئون حياتهم الخاصة . والواقع أن الذين يهددون الأمن الداخلي بالجماعة قد يكونون طامعين في الاستيلاء على دفة القيادة أو يكونون ذوى أطماع اقتصادية . أما بالنسبة للخارج ، فإن الجماعات الأخرى المنافسة قد يكون من مصلحتها القضاء على الجماعة وشن الهجوم عليها والفك بها أو إخضاعها لسلطانها لامتصاص خيراتها أو على الأقل عرقلة تقدمها حتى يخلو لها الجو فتحقق أطماعها وتزدهر على حساب قهرها أو إخراجها من حلبة السباق بين الجماعات المتشابهة لها في الأهداف والمرامى .

رابعاً - مهام اقتصادية : ومن المهام الرئيسية لأية جماعة النهوض بالشئون الاقتصادية التى تمكنها من الإنفاق على احتياجات الأفراد وسداد نفقات الجماعة فى المجالات المتباينة كالمدافع والشرطة والخدمات المتباينة وتوفير المرافق أو الأدوات والآلات والخامات والتجهيز لما تحتاج إليه الجماعة فى المستقبل القريب والبعيد على السواء . والواقع أن الاقتصاد لم يعد معتمداً على الارتجال أو النكاح أو الخبرة المباشرة المستفادة من واقع الحياة والعلاقات ، بل صار علماً وفقاً فى الوقت نفسه . ولقد صارت هناك شروط لازمة من المحت توافرها فيمن يتولون الشئون الاقتصادية وبخاصة فى الجماعات الضخمة كالدولة مثلاً .

خامساً - مهام علمية وأدبية فنية : ومن المهام الأساسية التى

يضطلع بها القائد ما كان متعلقاً بالعلم والأدب والفن . فإذا قصدنا الدولة ، فإننا نجد أن الدول التى تتفوق فى هذه المجالات الثلاثة هى الدول الخليفة بالبقاء والتفوق . وطالما ذكرنا العلم والأدب والفن ، فلا بد من التطرق إذن إلى التعليم بكافة مراحل وأنواعه . والواقع أن التقدم العلمى والتطور الأدبى والفنى يجب أن يتواكبا مع التطورات الحضارية السريعة . ذلك أن الحضارة البشرية فى تدفق حثيث يتزايد تبعاً لمتتالية هندسية ، أى بطريقة تضاعفية . فالدولة التى لا تدأب على التقدم وفقاً لتلك المتتالية ، فإنها بالتالى تكون قد حكمت على نفسها بأن تتخلف بنفس المعدل التضاعفى ، أى تبعاً لمتتالية هندسية عكسية على هذا النحو مثلاً ٣٢ - ١٦ - ٨ - ٤ - ٢ - ١ ، أى أن مصيرها يكون الانحدار بسرعة نحو الانحطاط والتخلف الحضارى . وإذا كان هذا هو شأن الدولة أياً كانت ، فإنه أيضاً الشأن بالنسبة لأى جماعة حتى ولو كانت صغيرة كجماعة الصيادين وما يستخدمونه من علم وفن وأدوات وآلات فى صيد الأسماك .

وبعد أن عرضنا للمهام الرئيسية التى يقوم القائد بإسنادها إلى من يتوسم فيهم الاستعداد والقدرة للنهوض بما يسند إليه ، فإن علينا أن نقوم باستعراض الخصائص النفسية والخلقية التى يقف عليها القائد بالحنس فيمن يقوم بإسناد المهام إليهم . وهى على النحو التالى :

أولاً - تكامل مثلث الشخصية : ومثلث الشخصية الذى نقصده هو الفكر والوجدان والإرادة . فبواسطة الحنس يستطيع القائد الوقوف على مدى توافر هذه الأضلاع الثلاثة فيمن يقوم بالانتقاء من بينهم لكى يسند إليهم مهاماً معينة . فهو يضع نصب عينيه عدة

أشخاص يتقاربون من حيث هذه الأضلاع الثلاثة ولكن عليه أن يخلص من المفاضلة بينهم جسدياً إلى اختيار واحد منهم . ومما لاشك فيه أن تكامل مثلث الشخصية بالنسبة لمن يقوم القائد باختياره من الأهمية بمكان ، إذ أن ضعف أو فساد واحد من هذه المقومات الثلاثة يحكم على الشخصية المرشحة للاختيار بالفساد وعدم اللياقة لكي تتولى مسؤولية أحد المجالات الرئيسية التي عرضنا لها في البنود السابقة .

ثانياً - الخبرة السابقة : والمقصود بالخبرة السابقة ليس مجرد الاستمرار في ممارسة نشاط معين مدة معينة أو حتى التقلب على عدة أنشطة متباينة لعدد من السنوات ، بل المقصود بالإضافة إلى ذلك مدى تفاعل الفكر مع العمل ، أو النظرية مع التطبيق . ذلك أن الكثير من الناس في أدايتهم لعملهم وممارستهم للأنشطة الموكلة إليهم لا يتسنى لهم التوصل إلى تلك التفاعلات الخيرية فيما بين ما شغوا به أذهانهم من أفكار أو نظريات أو معلومات وبين الواقع الممارس عملياً . فهم يقيمون حاجزاً ضخماً أو سدّاً منيعاً فيما بين ما حفظوه من الكتب أو من أفواه معلمهم وبين الحياة الواقعية أو الممارسة في الحياة العملية بعد أن تركوا معاهد التعليم إلى المجال الوظيفي أو المهني . والقائد بقدرته الحسنية يستطيع أن يفاضل بين المرشحين لتولي المهام المتباينة من هذه الزاوية ، فيقع اختياره على من تكامل وتفاعل لديه ما تعلمه وحفظه واستوعبه بعقله مع ما مارسه وطبقة واستخدمه في واقع حياته التي صار فيه مسؤولاً عن عمل معين .

ثالثاً - القابلية للتطور واستيعاب الجديد من الخبرات : والقائد بنظرته الحسنية يستطيع في اختياره من بين المرشحين لمهمة ما ، أن يفاضل بينهم بحيث يقوم بانتقاء من تتوافر لديه القدرة على التطور بما توصل إليه من خبرات إلى آفاق جديدة مما استجد في

مجاله من مستجدات معرفية أو مهارية أو علائقية . والمهم هو أن من يتم اختياره يكون شخصية مرنة وخصبة ومتلطفة على اكتساب الجديد والتقدم بالقديم الذي سبق لها استيعابه بحيث لا تكون هناك فجوات فيما بين القديم الذي لدى المرء والجديد الذي يحصله أو تمتد إليه خبرته ، بل يتفاعل مع ما اعتاد على ممارسته في حياته العملية . ذلك أن هناك بعض الناس لا يتسنى لهم القيام بتلك التفاعلات الخيرية فيما بين ما سبق لهم اكتسابه وبين ما يتقبلون على تحصيله من فكر أو أداء ، بل يكون هناك فاصل أو فجوة بين القديم والجديد في ذهنهم ، بل وأيضاً في وجدانهم .

رابعاً - القابلية للأخذ والعطاء الخبريين : والواقع أن القائد - كائناً من يكون - لا يرغب في أن يكون من يقع عليهم اختياره الحسني منفذين للأوامر التي يصدرها فحسب ، بل يجب أيضاً أن يتفاعلوا أيضاً معها . ومثل هذا التفاعل لا يتأتى إلا عن الأخذ والعطاء ، وتعبير آخر فإن القائد يجب أن يكون متخذاً موقفاً ديبالكتيكاً فيما بينه وبين من يقع الاختيار عليه . ونعني بالديبالكتيك مصاحبة الرأي برأي آخر مقابل أو مباين ، ثم التوصل إلى رأي جديد نتيجة التفاعل الذي يتم فيما بين الرأيين : رأيه ورأي من يقع الاختيار عليه لتولي أحد المهام الذي ينوطه به .

خامساً - الاستقامة والصدق السلوكي : والاستقامة ضد الإلتواء . أما الصدق السلوكي فهو القدرة على الوقوف على جميع زوايا الموقف ثم اتخاذ موقف أو إصدار حكم حكيم ومستنير . والصدق السلوكي مباين للصدق الحرفي . ذلك أن الصدق الحرفي يدل على الخُرق والبعد عن الحكمة والطيش في التصرف . والقائد صاحب الحس يستطيع أن يقع اختياره على صاحب الصدق السلوكي المتمسك بالحكمة والرشاد .

الحدس والتمييز بين الأصدقاء والأعداء :

لعل من أهم ميزات القائد المتمتع بالقدرة الحدسية قدرته على التمييز بين من يحبونه بحق ومن يكون له العداء حتى ولو كانوا يمشون في وجهه ويقولون له ما يفتنون في تنبيجه من الكلام المعسول ومن الثناء العطر ومن التبجيل والتعظيم . ذلك أن القائد بحدسه الذي عرضنا لجوهره هو الذي يستطيع به أن يقيم العلاقات الدقيقة بين المظاهر السلوكية التي تخفي في الغالب على ملاحظة الشخص الذي لم يفهم بالقدرة الحدسية . ولعلنا نحاول فيما يلي تقديم جانب من المظاهر السلوكية الدقيقة التي يستنبطها القائد الحادس ، ثم يقيم عليها أحكامه فيميز بين من يحبونه ومن يكرهونه :

أولاً - النغمات الصوتية التي تصاحب الكلام : فالقائد المتمتع بالقدرة الحدسية يستطيع أن يميز في كلام من يقابلهم أو يجالسهم نغمات صوتية دقيقة لا يستطيع الشخص المحروم من هذه القدرة تمييزها والوقوف على مغزاها . ولكنه بما أوتي به من هذه القدرة الحدسية يستطيع أن يميز من يحبه ومن يكرهه ، وأن يفهم من خلال هذه النغمات الصوتية ما يكمنه صدر المتحدث من مشاعر وجدانية نحوه . ومهما حاول الشخص الذي يكره القائد أن يخفي مشاعره المفعمة بالكرهية عنه ، فإنه لا يستطيع أن يخبئها جميعاً ، بل تفلت منه بعضها فتنطل برأسها من خلال تلك النغمات الصوتية التي لا يستطيع الشخص العادي الوقوف عليها أو ترجمتها إلى ما تدل عليه من مشاعر مفعمة بالكرهية والبغضاء حتى إذا تسنى له سماعها . فالواقع أن الحدس يرتبط بقوة الملاحظة ، ولكنها قوة ملاحظة من نوع معين ، إذ أن قوة الملاحظة كما تشيع بالأذهان لا تتعدى الظاهر من السلوك ولا تنفذ إلى الدخائل والمراثر .

أما الحدس فإنه لا يقف عند القشور الظاهرية من السلوك ، بل يمتد إلى دخيلة صاحب السلوك ويقف على المقاصد والنوايا والمشاعر أيضاً .

ثانياً - ترجمة النظرات والملامح وقسمات الوجه : والقائد المتمتع بالقدرة الحدسية يستطيع أن يترجم ما ينم عنه ما يبدو في عيني المتحدث من نظرات وما يرسم على وجهه من ملامح وقسمات . ولغة الأعين حقيقة وليست خرافة ، ويقوم علماء النفس بدراساتها . ولكن الدراسة العلمية بإزاء هذه المظاهر السلوكية التي تنبئ في النظرات والملامح والقسمات لا تستطيع أن تسير الأغوار . ولكن القدرة الحدسية هي الخليفة بالنهوض بهذا بسرعة خاطفة وذلك بالتقاط ما يند عن التقاطه بالنسبة لمن لم يحظ بهذه الموهبة الحدسية . فهي التي تمكنه من فرز المحبين المخلصين والتمييز بينهم وبين الأعداء الحاقدين . والواقع أن التاريخ يقفنا على كثير من القادة الذين حرموا من هذه الموهبة الحدسية فجاروا على محبيهم وقتلهم أو عزلهم ، بينما خدعهم الأعداء الحاققون عليهم فلم يستطيعوا قراءة ما تنم عنه نظراتهم وملامح وجوههم وقسماتهن من بغض دفين وكرهية مستخفية .

ثالثاً - ترجمة بعض الحركات الدقيقة التي تصدر عن اليدين أو الأوضاع التي يتخذها الجسم في الوقوف أو الجلوس أو المشي : فما نسميه بالحدس أو ما كان يسميه العرب قديماً بالفراسة ينسحب أيضاً بإزاء ما يمكن أن تشير إليه بعض حركات اليدين أو ما يمكن أن يتخذه المرء من أوضاع أو ما يأتيه من حركات في أثناء المشي أو الجلوس أو الوقوف أو غير ذلك مما لا يرى فيه الشخص الذي لا يتمتع بالحدس أو الفراسة ما يمكن أن يجنب انتباهه

أو يتسنى له تفسيره أو تحميله أى مغزى يتعلق بالمشاعر أو الأحاسيس الوجدانية . ولكن صاحب القدرة الحسنية يجيد ترجمة تلك الشواهد الحركية والأوضاع الجسمية وينوطها بما تحمله من حب له أو كراهية . وإذا كان المرء قد احتل موقعاً قيادياً فإن تلك القراءة الحسنية تكفل له تمييز محبيه من كارهيه ، ومن يحملون له حياً خالصاً ممن يحقدون عليه ويبغضونه .

رابعاً - فلتات اللسان واستخدام بعض الكلمات أو العبارات :
والحسنى الذى يتمتع به بعض القادة والذى يمكنهم من تمييز محبيه من كارهيه يوظف أيضاً إزاء ما يسمعون من كلام ممن يحيطون بهم ويتعاملون معهم . فالقائد الحاسن يثقل بعض الكلمات التى تبدو عادية ، وتستوقفه بعض العبارات التى كثيراً ما لا يجد فيها الشخص العادى ما بلغت الإنتباه ، ولكنه يجد فيها ما يجذب انتباهه . وبالسرعة الحسنية التى يمتلك ناصيتها يربط فيما بينها وبين ما يعتل من مشاعر حب أو من مشاعر كراهية فى داخلية المتحدث . فالكلام كثيراً ما يفصح المستور من المشاعر والأحاسيس ويقف صاحب الحسنى أو الفراسة على المضامين النفسية التى تشير إليها . ولقد نفسر ما قلنا من اللسان بما يعتل فى لا شعور المتحدث من مكتونات تتحين الفرصة للهروب من عقلها اللاشعورى عن طريق اللسان فتخرج بعض الكلمات أو بعض العبارات التى تفوت على مدارك من لم يوهب القدرة الحسنية ، ولكن القائد الحاسن يقبض عليها كما يقبض الشرطى على اللص الذى يؤم بمظهره الزائف ولكن مهارة الشرطى لا تسمح له بالإفلات من قبضته .

خامساً - النسيان والغفلة : هناك نوعان من النسيان والغفلة :

نوع يعزى إلى ضعف أو وهن أصاب الذاكرة ، ونوع آخر يعزى إلى العوامل اللاشعورية . والقائد صاحب الحسنى القوي أو الفراسة يستطيع أن يميز فيمن يتعامل معهم وفى المقربين منه الفرق بين هذين النوعين من النسيان أو الغفلة . فهو بحسبه وفراسته يستطيع أن يقع على التفسير الصحيح للنوعين من النسيان أو الغفلة من جانب المقربين منه أو المتعاملين معه . وهو يقرأ فى سلوك الشخص الذى ينسى أشياء معينة أو مواعيد محددة أو واجبات كان عليه أن يقوم بها ويؤديها ما لا يقرأه غيره . فهو يميز بحسبه بين النوعين من النسيان أو الغفلة . فإذا ما قرر أن النسيان أو الغفلة التى تبنت لدى أحد المقربين منه من النوع اللاشعورى ، فإنه يخلص من هذا إلى تفهم نواياه التى ربما لا تكون مدركة من جانبه مع أنه هو الذى يحملها بين جنباته . ومن الطبيعى أن تكون النوايا أو المشاعر هى نوايا أو مشاعر تشير إلى الكراهية والمقت ولا تتم عن مشاعر أو نوايا تشير إلى الحب والإخلاص .

ومع اعترافنا بأن القائد إذا كان مفعماً وموهوباً بالقدرة الحسنية فإنه يستطيع أن يميز بين محبيه وأعدائه ، فإننا نستطيع أن نقرر أن هناك بعض العوامل التى تعطل عمل الحسنى عند بعض القادة برغم توافره لديهم . والعوامل هى :

أولاً - إصابة القائد بالسواس : والسواس هو شك دائم أو هو عجز عن الوقوع على اختيار من بين الخيارات المتوافرة فى الموقف . والفرق بين الموسوس والشاك هو أن الموسوس لا يرسو على برّ اليقين بأى حال من الأحوال . أما الشاك فإنه يمر فى حالة من المفاضلة بين خيارين أو أكثر . ولكنه يقع على خيار وينتهى عند هذا الحد (انظر كتابنا : سيكولوجية الشك) . فالشك مرادف

الفكر . فليس هناك فرق بين أن تقول مع ديكارت « أنا أشك فأنا موجود » وبين أن تقول « أنا أفكر فأنا موجود » . وسواء فكرت أم شككت فإنك لا تضطلع إلا بعملية واحدة هي عملية المفاضلة بين خيارين أو أكثر للوقوع على واحد منهما . وطالما أنك اخترت ورسوت على بَرِّ الاختيار ، فإنك تتوقف عندئذ عن التفكير فيما شككت أو فكرت فيه . ولكن إذا استمرت تذبذبك بين خيارين أو أكثر فإنك تكون عندئذ قد وقعت في مصيدة الوسوسة . والقائد المفكر أو الشاك يفيد من الحس الذي حظي به . أما القائد الموسوس فإنه لا يستطيع الاستفادة من حسه مهما كان حظه من القدرة الحسية عظيماً .

ثانيًا - إصابة القائد بالفكرة الثابتة : والفكرة الثابتة عبارة عن معتقد متسلط على ذهن المرء لا يريم عنه مهما توافرت لديه الأدلة على بطلان ذلك المعتقد . من ذلك مثلاً اعتقاد القائد أن أحد المقربين إليه - أيًا كان - سوف يخونه ويتآمر عليه ويقتله . فهو مهما حاول جاهداً إبعاد شبح هذه الفكرة عن ذهنه فإنه يعجز عن قهرها وإزاحتها عن سماء عقله . ومهما أوتى من قدرة حسية وتأكد بواسطة تلك القدرة من حب هذا أو ذاك من أعوانه له ، فإن الفكرة الثابتة أو الاعتقاد الزاسخ والمسيطر عليه يلوى نزاع حسه ويهزمه ويظل القائد أسيراً لتلك الفكرة الثابتة . والفرق بين الفكرة الثابتة وبين الوسواس يتبدى في أن الفكرة الثابتة لا تتوكل مع أفكار أخرى يختار المرء فكرة منها ، على عكس الوسواس الذي يكون المرء المصاب به في حيرة مستمرة بين الخيارات المتوافرة بالموقف دون أن يتسنى له الرُّسُو على بَرِّ الاختيار ، ثم يزحف بفكره إلى خيارات أخرى .

ثالثًا - الإصابة بالقلق : والقلق عبارة عن مركب نفسي من

مجموعة من المخاوف غير المتعينة والتي لا يستطيع المصاب به فكها بعضها من بعض وتبنيها وتشخيصها أو التعرف عليها أو حتى الوقوف على أسبابها . وهذا الخوف المركب المسمى بالقلق إذا ما أصاب القائد ، فإنه يكون في حالة من الرعب في داخلته حتى وإن حاول إخفاء ما يحس به من عدم استقرار . وإذا كان الشخص الخائف من شخص أو من شيء لا يستطيع المفاضلة بين الناس المحيطين به أو المتعاملين معه ، فما بالك بالشخص المصاب بالقلق الذي لا يستبين مقومات ذلك المركب النفسي من عدة مخاوف لا يعرف مصدرها أو هويتها أو كيف أصيب بها . إنه لا يقر له قرار ولا يستطيع الاستفادة مما يكون قد حظى به من حس كان يمتنى لولا إصابته بالقلق أن يميز بين أصدقائه الحقيقيين وبين أعدائه الحقيقيين . بيد أن القلق يشكل حاجباً أو حاجزاً يحول بينه وبين ذلك .

رابعًا - الانطباعات السابقة بأشخاص مشابهين : فالواحد منا يقابل في حياته من الأفراد من يجد فيهم أوجه شبه كثيرة مع أشخاص تعامل معهم منذ وقت بعيد أو منذ وقت قريب . وكثيراً ما يكون قد نسي أولئك الأشخاص الذين سبق له التعامل معهم وله مواقف غير سارة أو محفوفة بالمخاوف أو الإحباط معهم . فإذا ما قابل أشباههم فإنه ينقل انطباعاته الوجدانية إليهم ويحكم عليهم بأحكام ظالمة . فالشخص الذي خانته قديماً أو أوقعه في مأزق ثم اخفى بصورته وشخصيته من ذاكرته يبرز فجأة إذا ما قابل شبيهاً له فيرى فيه عدوه القديم ويعتقد لاشعورياً أن ذلك العدو الراقذ في لاشعوره قد استيقظ فجأة ليعيد الكرة من جديد معه . وهذا ما قد يحدث مع القائد الحائز على حس قوي ، ولكن حسه يكون عاجزاً عن التوقف بسبب عامل الشبه هذا الذي يترسم فيه أعداء قداماء

نسيهم بأشخاصهم ، ولكنهم يتراءون له فيمن يقابلهم أو يتعامل معهم .

الحسن واختيار الحلول للمشكلات :

كثيراً ما يجد القائد نفسه في مواجهة مشكلة أو أكثر لا يتسنى الإبطاء في البحث عن حل ناجح لها ، بل يكون عليه أن يقرر الحل في التو واللحظة وإلا فإن فرصة التغلب عليها والخروج من إطارها يكون شيئاً مستحيلاً ، فتكون المشكلة في مثل هذه الحالة بمثابة فعل لا بد من تقديم رد الفعل عليه بسرعة خاطفة . وهذا التصرف السريع الخاطف لا يمكن أن يتأتى بمدارسة الموقف بتمهل وتريث ، بل يتأتى بالحسن فحسب . فالقائد المحظوظ بمستوى أعلى من موهبة الحسن يكون هو الخلق بالرد على ما يعترض طريق قيادته من مشكلات تبزغ إلى الوجود فجأة وبغير توقع أو ترقب . وهناك في الواقع نوعيات متباينة من هذا النوع من المشكلات التي تجابه القائد - في أى موقع كان - لعلنا نقوم بتقديمها على النحو التالي :

أولاً - العصيان المفاجئ : لقد يحدث أن يفاجأ أحد القادة بإعلان العصيان عليه من جانب فرد أو أكثر من المقربين إليه الذين كان يثق في ولائهم له ثقة كاملة ، فإذا به يجد فجأة ذلك العصيان المعلن ضده . فيكون عليه إذن أن يقع على الموقف الذي سوف يتخذه بتجاه ذلك العصيان المباغت . المهم أن يقع على حل لهذه المشكلة في التو واللحظة ، ولسنا هنا نقول إن القائد ينهي ذلك العصيان في التو واللحظة وإنما نقول إن اللحظة التي يُعلن فيها العصيان ضده تكون هي اللحظة ذاتها التي يجب أن يقرر فيها الخط الذي سوف ينتهجه فيقع على مفتاح الحل الذي سوف يخرج به من هذا المأزق . والشأن هنا كشأن السائر في الطريق وإذا به يجد سيارة لم يكن ملتفتاً

لإقبالها عليه بسرعة هائلة ، فيكون عليه أن يستخدم حذمه - إذا كان لديه حظ من حذس - لكي يقرر ما يجب عليه فعله للهرب من الموت الوشيك .

ثانياً - الكوارث المفاجئة : ومن المشكلات التي يمكن أن تجابه القائد ويكون من المحتم عليه اتخاذ الموقف الحاسم بإزائها ، ما قد يصيب الجماعة التي يقودها من كوارث مفاجئة غير متوقعة كأن يقع زلزال يهدم البيوت والمصانع ، فيكون على الملك أو رئيس الجمهورية في ذلك البلد أن يتخذ الموقف الحاسم غير المؤجل . فإنه قد يقع على الحل الصحيح الذي يخفف من شدة الكارثة . فإذا كان حائزاً على مستوى جيد من الحس ، فإنه يقوم بالتصرف المناسب للموقف بسرعة مذهلة كما لو أنه كان متوقعاً حدوث الكارثة . وهو في موقفه هذا يشبه الملاحم الذي يقابل ضربات الموجهة من خصمه بمرونة شديدة بحيث يتفادها ، بل إنه يوجه إلى ذلك الخصم من الضربات ما يوقعه مهزوماً تحت قدميه . فالقائد صاحب الحس النافذ يعرف كيف يحيل الكارثة إلى ربح عظيم وكسب أكيد ، وذلك بما ينتزع به من حلول حذسية كرد فعل مباشر بغير تردد أو تصويف .

ثالثاً - القرارات المصيرية : فمن المشكلات التي تجابه بعض القادة وتكون بحاجة إلى التمتع بقدرة حذسية عظيمة ، تلك المشكلات المتعلقة باتخاذ القرار المفاجئ والسريع والحاسم . فيكون على القائد أن يصدر ذلك القرار المحفوف بالخطر أو المهدد بالفشل الذريع . ولكن القائد المغمم بالحس النافذ يرى مالا يراه المحيطون به ، وينفذ إلى صلب الموقف ويسير أغوار المشكلة ويستخرج قراره الحاسم الذي ربما يستند المحيطون به أنه قرار

متهور . ولكن الدهشة تغمرهم عندما يكتشفون بعد وقت قصير أو طويل أن ما انتحى إليه قائدهم من قرار كان عين الصواب .

رابعاً - الأخطار التي تهدد مستقبل الجماعة : فمن المشكلات التي يمكن أن تجابه القائد ما قد يكون متعلقاً بالمستقبل ولكن بشارته تكون قد بدت في الأفق . من ذلك مثلاً التفجر السكاني أو نقص الموارد الغذائية أو اقتراب نفاد المياه أو التصحر أو غير ذلك من أخطار تنتج عن فقدان التوازن بين الجماعة والبيئة التي تعتمد عليها في الاستمرار على قيد الحياة . فبإزاء هذه المخاطر يكون على القائد أن يُعْمَل قدرته على الحدس لكي يستشرف آفاق المستقبل ، بل وأن يقع على الحل أو الحلول الناجعة أو الواقية قبل وقوع تلك المخاطر .

خامساً - تغيير ظروف الحياة ووقوع التغيرات الحضارية غير المتوقعة : فمن الأخطاء الشائعة الاعتقاد في أن بمستطاع القائد - في أي مجال قيادي - أن يلوى رقبته الواقع لمشيئته ولما يقرره أو لما يراه خليقاً بالاتباع . والواقع أن هناك قطبين أساسيين يجب أن يتم التكيف والتوافق بينهما هما قطب القيادة من جهة ، وقطب الواقع وما يعتوره من تطورات وتغيرات وبما يكتنفه من ظروف خارج نطاق قدرة الإنسان على التحكم فيها من جهة أخرى . وحتى بالنسبة للحضارة البشرية ككل ، فإنها لا تسير في خط مستقيم واضح ، بل يكتنفها الكثير من المفاجآت غير المتوقعة . من هنا فإن القائد يجب أن يحقق المعادلة الصعبة بين ما ينهجه من فنون قيادية وبين التغيرات والتطورات التي تحيط به وجماعته التي يتولى قيادتها . والواقع أن عدم التوصل إلى حل لهذه المعادلة الصعبة يعني فشل القائد في قيادته . ومن المستحيل أن يتوصل القائد إلى

حل ناجع وحاسم لهذه المعادلة الصعبة إلا إذا كان مهياً بمستوى مرتفع من الحدس . فبواسطة النظرة الحسية فإنه يستطيع أن يخرج من عنق الزجاجة إذا ما وقعت تغيرات مفاجئة في تدفق النهر الحضاري - إذا صح التعبير - بحيث يكون عليه أن يصل إلى الحلول الناجعة لما يشبه التصادم فيما بين إرادته وإرادة الأعداء المحيطة به والمتمثلة في تلك التغيرات والإلتوانات التي لم يكن يتوقعها هو أو غيره من الناس .

على أن هناك مجموعة من العقبات التي قد تعترض طريق القائد بإزاء التوصل إلى الحلول الناجعة للمشكلات التي تجابهه كذلك المشكلات التي عرضنا لها قبلاً . لعلنا نقدم أهمها على النحو التالي :

أولاً - وقوع القائد تحت تأثير بعض مستشاريه : فعلى الرغم من أن القائد قد يكون مفعماً بالقوة الحسية التي تكفل له التصدي للمشكلات الفجائية التي تصادفه بحيث يستطيع أن يتغلب عليها ويخرج بها إلى ما يصلح لها من حلول ، فإن الواقع في بعض الحالات أن يكون القائد واقعاً تحت تأثير شخص أو أكثر من مستشاريه لا يكونون ذوي بصائر نافذة أو لا يكونون من الحائزين على القدرة الحسية القوية ، وبالتالي فإن مثل ذلك القائد يفشل في مجابهة ما يبرز أمامه من مشكلات فجائية فتبور قدرته الحسية برغم توافرها بعد أن يكون قد سلم ذقنه لأولئك المستشارين غير الصائبين .

ثانياً - التشتت الذهني وعدم الاهتمام بالحدس : ومن العقبات التي قد تعتور طريق القائد بإزاء إمكان التوصل إلى الحلول المناسبة للمشكلات التي تبرز فجأة أمامه ، إصابته بداء التشتت الذهني بين الجزئيات والفرعيات والانصراف عن لب المشكلة التي تبرز فجأة

أمامه . فبدلاً من التركيز على صلب المشكلة ، فإنه ينصرف إلى حوافها وما لا يتعلق بقوامها الحقيقي . وبدلاً من تركيز ذهنه في الجوهر المتعلق بها ، فإنه ينتقل بفكره المشتت إلى المظاهر الخارجية التي لا تتصل بصميم المشكلة ، بل قد تكون مرتبطة بها ارتباطاً غير مباشر وغير حميم .

ثالثاً - الخضوع لنوع من العادات الذهنية والوجدانية : من المعروف أن جميع الناس يتلبسون بمجموعة من العادات التي قد يكون في سيطرتها عليهم ما يعمل على تعطيل ما أوتوا به من قدرة حدسية . والقائد الذي تتمكن منه بعض عادات التفكير أو العادات العاطفية لا يكون قادراً على الاستفادة من قدرته الحدسية . ففي مثل تلك الحالات ، فإنه يكون أسيراً لتلك العادات الذهنية والوجدانية ويكون في الوقت نفسه عاجزاً عن إعمال حدسه في المشكلات التي تجابهه فجأة فيقف إلى جانب ما استولى عليه من تلك العادات دون أن يعطى قدرته الحدسية الفرصة الكافية للاعتمال والوصول إلى الحلول الناجعة لها .

رابعاً - إصابة إرادة القائد بالضعف والوهن : ومن العقبات التي قد تعتور طريق القائد برغم تمتعه بقدرة حدسية قوية ، ما يكون قد أصاب إرادته من ضعف أو وهن . ولعل من مظاهر الضعف والوهن اللذين يسييان إرادة القائد صيرورته شخصية عاجزة عن إحالة الفكر إلى عمل ، أو إحالة القرار إلى واقع منفذ بالفعل . وكذا فإن من مظاهر ضعف الإرادة ووهنها ما يمكن مشاهدته في سلوك القائد وتصرفاته من تذبذب بين الإقبال والإدبار . فهو يتقدم نحو تنفيذ ما يراه من حلول بخطوة واحدة ولكنه ما يفتأ يرجع بخطوة أخرى إلى الوراء .

خامساً - الجرى وراء الشهوات والنزوات : لقد نجد قائداً تستهويه الشهوات وتستثله النزوات . فهو يُنجى قدرته الحدسية جانباً أمام الإغراءات الجنسية أو أمام ما يستهويه من نزوات وجدانية متباينة . والواقع أن الشهوات والنزوات هي العدو اللدود المترص بالحدس . ولعل أن المتأمرين يعرفون نقاط الضعف عند القائد المتمثلة في عدم قدرته على مقاومة الإغراءات الجنسية فيجندون من تلوى عنقه من النساء فلا يستطيع مقاومتها . وبالتالي فإنه ينصرف عن توظيف حدسه فيما يجابهه من مشكلات ، ويكون حقه قيادياً على يدي تلك المرأة التي جندها أعداؤه لهذا الغرض لأنهم يعرفون بمكرهم ودهائهم أن الإرتواء في أحضان الشهوات والنزوات يعني في الوقت نفسه التوقف عن التفكير الصائب ، وبالأولى التوقف عن الاستفادة بما يكون المرء قد حازه من حدس يسير الأغوار ويجلّي عن الحلول الناجعة لما يجابهه من مشكلات مفاجئة .

على أن الحدس وتوظيفه في المواقف المختلفة وبضعفها المشكلات المفاجئة التي تجابه القائد لا يتنافى مع المواهب أو الاستعدادات الأخرى بل يتوأكّب معها ويؤازرها . وكذا فإننا لا نستطيع أن نقول إن مدارسة الموقف في الأحوال العادية يتعارض مع ما لديه من قدرة حدسية . وأكثر من هذا فإن الحدس نفسه يكون من مقوماته الأساسية جانب وجداني . إن فوجود الشعور الوجداني في الموقف ويحس به القائد لا يتعارض مع الفكر المنطقي السديد أو مع الوقوع على الحلول الناجعة للمشكلات الطارئة . فمن الممكن إذن تكامل الجانب العقلي والجانب الوجداني وتفاعلهما بعضهما مع بعض لينتأى عن تفاعلهما الحدس الذي يضيء

للقائد الطريق ويبيصره بما يجب إتيانه والإقدام عليه من حلول لما يعترض طريقه من مشكلات . وحتى بالنسبة للشخص العادى من غير القادة فإنه يحس وجدانياً إلى جانب إدراكه حسيّاً بما يجب الإقدام عليه من تصرفات فى المواقف الحرجة أو بإزاء المشكلات الطارئة التى تجابهه فى حياته . وهذا ما جاء فى تعريف (جيمس دريفر) ، الذى قمتنا فى سياق هذا الفصل .

الحديث والتصرفات المناسبة :

إن القائد المتمتع بالقدرة الحسية القوية يستطيع أن يقع على التصرف المناسب فى كل موقف يوجد به . فبالحديث يتسنى له أن يتذرع بالحكمة . الواقع أن للحكمة أضلاعاً ثلاثة هى ضلع الجمال من جهة ، وضلع المناسبة من جهة ثانية ، وضلع الحق من جهة ثالثة ، وإذا ما قفدت الحكمة ضلعاً من هذه الأضلاع الثلاثة ، فإنها تفقد هويتها . فلا يكفى أن تكون التصرفات التى يتخذها القائد متممة بالجمال ، بينما تكون غير مناسبة للمقام ، أو غير معقولة ومنافية لمنطق الواقع . وكذا فإن التصرفات إذا كانت مناسبة للمقام ، ولكنها مقدمة بطريقة قبيحة أو متفردة أو غير معقولة ومنافية لمنطق الواقع ، فإنها تكون إذن تصرفات خرقاء ، وكل الشئ نفسه إذا كانت التصرفات التى بأنيها القائد متمشية مع العقل ومع منطق الواقع ولكنها متسمة بالقبح ومنافية للمناسبة . فالحكمة تتطلب توافر هذه الأضلاع الثلاثة فى التصرفات التى تصدر عن القائد - كائنًا من كان .

ولكن قد يتبادر إلى ذهن القارئ اعتراض بإزاء ضلعين من هذه الأضلاع الثلاثة ، هما ضلع المناسبة وضلع الحق . فيقول المعارض كيف يكون التصرف مناسباً ولكنه فى الوقت نفسه يكون غير متمش

مع العقل ومنطق الواقع ؟ للرد على هذا الاعتراض نفترض أن أحد القادة مسئول عن حاضر ومستقبل شعبه الذى يتبوأ مكان الصدارة فيه . إن هذا الشعب يتزايد عدده بشكل تفجرى بحيث يتوقع له أن يعانى من المجاعات فى المستقبل بسبب نقص الموارد الغذائية . فمثل هذا القائد يكون عليه أن يتخذ الخطوات التى تكفل حل هذه المشكلة الكأداء بحيث تكون التصرفات التى يتخذها متصفة بالمناسبة من جهة ، وبالعقلية والمنطقية الواقعية من جهة أخرى . ولكن ذلك القائد إذا انحاز إلى ما يناسب شعبه أى ما يعجبه أو ما يماشى رغباته ، فإنه يقوم إذن بتشجيع زيادة النسل بغض النظر عن النتائج التى تقترب على ممالأته لما يعجب ذلك الشعب . ذلك أن الناس بطبعهم يميلون إلى الإكثار من نسلهم . ولكن هذا الإنحياز إلى رغبة الشعب من جانب قائده يتنافى مع مصلحته ومستقبله ، إذ أن ذلك التشجيع على زيادة النسل يتضمن فى الوقت نفسه قتل ذلك الشعب بالجوع فى المستقبل القريب أو المستقبل البعيد .

ولكن إذا قام ذلك القائد بالانحياز إلى المنطق العقلانى الواقعى المتجرد عن العواطف وقد أخذ فى الضرب بعواطف شعبه عرض الحائط ، فأخذ بمبدأ التعقيم ومعاقبة من ينجب أكثر من طفل واحد ، أو أخذ بمبدأ الإجهاض الإجبارى حتى يوقف تزايد السكان ، وذلك لأنه يكون قد قرر إنقاص سكان بلاده إلى عدد معين ، فإنه يكون قد خرج عن نطاق الحكمة وذلك بسبب انحيازه المطلق إلى المنطق والعقلانية الواقعية ولكنه فى الوقت نفسه تجاوز ضلع المناسبة ، أى مناسبة الجانب الوجدانى لدى شعبه الذى يقوده .

فالمعادلة الصعبة التى يجب على قائد كهذا أن يقوم بحلها تتطلب منه أن يتوصل إلى حل لهذه المشكلة السكانية يجمع فيه بين

المناسبة وبين المنطق الواقعي . وحل هذه المعادلة الصعبة يتمثل في المنهج الذي تضرب مصر في إثره حالياً ، وهو المنهج الذي يأخذ بطريقة نشر الوعي والتبصير والتدرج من الرفض إلى القبول ، ومن الرغبة في الإكثار من النسل إلى الرغبة في الحد منه ، واتخاذ الإجراءات التي تبرز للناس في حدود أسرهم على أن ضبط النسل وإلجأه يجلب لهم الرخاء لا في البعيد الآجل فحسب ، بل وفي القريب العاجل أيضاً . من ذلك مثلاً منح الأب أو الأم أيًا كانا دعماً قدرة عشرون جنينها كل شهر لدى ميلاد الطفل الأول . فإذا ما ولد لهم طفل ثان ، فإن الدعم المالي هذا يوقف صرفه . وكذا بالنسبة لبطاقة التأمين . فإن الدعم بالنسبة للمسلم الاستهلاكية بالبطاقة التأمينية يمنح لدى إنجاب الطفل الأول ثم يتوقف نهائياً وتُلغى بطاقة التأمين بعد إنجاب الطفل الثاني ومن بعده من أطفال بالطبع . وبالنسبة لتشغيل الأطفال بالحقول أو المصانع فإن هذا يمنع منعاً باتاً بحزم وتشن حملة إعلامية ضد هذا التشغيل وذلك لأن من أسباب الإكثار من النسل هذا النوع من التشغيل ، إذ أن الكثير من القرويين يعتمدون في معيشتهم على تشغيل أطفالهم ، فإذا ما سد هذا الباب في وجوههم ، فإن عقيدة الإكثار من النسل سوف تتحطم بالتالي .

بيد أننا نبيه إلى مدى تحمل الشعب للإجراءات التي يمكن أن تتخذ للحد من النسل بحيث يراعي مبدأ التدرج . فمثلاً بالنسبة للقرى يشجع إحلال الآلات محل الأيدي العاملة فيتم بذلك الاستغناء عن تشغيل الأطفال ولا تكون ثمة حاجة إلى تشغيلهم . وإذا ما استعين بأحدث تكنولوجيا في مجال الزراعة ورعاية الأرض وجني المحاصيل الزراعية ، فإن ذلك سوف يغني عن تشغيل الأطفال . فيهاذا يكون القائد قد استطاع أن ينقل الرغبة من الإكثار من الإنجاب إلى التقليل منه .

وإذا نحن رجعنا إلى ما صرنا به هذا الموضوع من أن الحكمة تتمثل في أضلاع ثلاثة هي : ضلع الجمال ، وضلع المناسبة ، وضلع المنطق الواقعي المتمثل في عدم تناقض الحاضر مع المستقبل ، فإننا نجد أن استعانة القائد ومعاونيه بالضلع المتعلق بالجمال سوف يكون وسيلة فعالة في الإقناع . فقديم النماذج الجميلة للأسرة السعيدة على شاشات التلفزيون وبالمدرسة بكافة أنواعها ومستوياتها ، فإن هذا سوف يعمل على تعديل الأمزجة الشعبية بإزاء الكثير من الأمور ومن بينها ما كان متعلقاً بالنسل وعدد الأطفال الذين يتم إنجابهم .

والواقع أن القائد المحظوظ بالقدرة الحسنية هو الذي يستطيع أن يستخدم الحس في جميع التصرفات التي يقدم عليها بحيث تكون تصرفاته مناسبة . ولعلنا نقوم فيما يلي بتقديم مجموعة من الوظائف التي يضطلع بها الحس الذي يتمتع به القائد الحكيم بإزاء ما يصدر عنه من تصرفات مناسبة في المواقف المتباينة . والوظائف هي :

أولاً - الوقوف على نقطة التوازن فيما بين المناسب وبين المنطقي أو الواقعي . فبالحس يستطيع القائد تحديد تلك النقطة التي تحقق التوازن بين هاتين الكفتين اللتين تكاد أن تتناقض كل كفة منهما مع الكفة الأخرى لولا ما يستعين به القائد من قدرة حسية تقفه على الموقف الوسط وهو موقف دقيق للغاية لا يكاد الشخص العادي تبيّنه أو تحديده .

ثانياً - ومن الوظائف التي يضطلع بها الحس في التصرفات التي تصدر عن القائد الحكيم الذي يحظى بالقدرة الحسنية توظيف الجمال التوظيف المناسب . والواقع أن التصرف الجميل يقع بين

حالتين هما حالة القبح من جهة ، وحالة الزخرفة المنفرة من جهة أخرى . فعندما يقوم القائد الحكيم بتوجيه خطاب إلى الجماعة التي يقودها فإنه لا يسف من جهة ، ولا يتعز من جهة أخرى . وبتعبير آخر فإنه لا يكون سوقياً فيما يقوله من جهة ، ولا يكون متفلسفاً فيعمل بكثير عن الشائع من الأفكار والأقوال من جهة أخرى .

ثالثاً - ومن الوظائف التي يضطلع بها الحرس في التصرفات التي تصدر عن القائد الحكيم القيام بتكثيف التصرفات التي يقيمها في الحاضر للمتغيرات المتوقعة حدوثها في المستقبل . وأكثر من هذا القيام بتكثيف التصرفات التي تقدم في الحاضر مع ما يترتب على الأحداث الماضية من نتائج . فالقائد الحارس لا ينظر إلى الحاضر فحسب ، بل ينظر إلى الحاضر في ضوء الماضي من جهة ، وفي ضوء ما سوف يسفر عنه كل تصرف يتخذه من نتائج في المستقبل من جهة أخرى .

رابعاً - ومن الوظائف التي يضطلع بها الحرس في التصرفات التي تصدر عن القائد الحكيم المقارنة الدقيقة فيما بين المبدأ وبين نتائج الفعل . فالصدق مثلاً كما هو شائع في الأذهان هو مطابقة الكلام للواقع ، سواء كان واقعاً ماضياً ، أم واقعاً حاضراً أم واقعاً سوف يتم حدوثه في المستقبل كأن يقول المرء « أنا ذاهب إلى مقر عملي » . فإذا لم يكن في نيته أن يتوجه إلى مقر عمله فإنه لا يكون صادقاً بل كاذباً . والصدق اللفظي إطلاقي وليس نسبياً . أما الأخذ بميزان الفائدة والضرر أو بتعبير آخر ما يترتب على قول الصدق من نتائج ، فإنه معارض للصدق اللفظي . ولعل الموقف الحسني الذي يتخذه القائد الحكيم في تصرفاته - والأقوال عبارة عن تصرفات نُطقية - هو تحقيق نوع من التوفيق بين الصدق اللفظي

والكذب اللفظي ، وذلك بأن يستخرج نوعاً جديداً من الصدق هو الصدق السلوكي . فبالحكمة يمكن الحكم بأن ما ينطق به المرء واقع في نطاق الصدق السلوكي أم لا . فالواقع أن بعض الكذب اللفظي يعتبر صدقاً سلوكياً ، كما أن بعض الصدق اللفظي يعتبر كذباً سلوكياً كالشأن بإزاء ما يصرح به القائد الحكيم في بعض المؤتمرات ، ذلك أن المرجع الأخير للحكم بسوية السلوك وبنجاح الحرس في الوقوع على التصرفات الكلامية المناسبة هو ما يترتب على سلوك القائد من نتائج قيادية . فلقد يتذرع القائد بهذا المقياس للصدق السلوكي في ضوء نتائجه ، ويكون بذلك قد وظف الحرس توظيفاً مناسباً فيما يضطلع به من تصرفات كلامية .

رابعاً - ومن الوظائف التي يضطلع بها الحرس في التصرفات التي تصدر عن القائد الحكيم اتخاذ الموقف المناسب بإزاء الرحمة والقسوة . فهل ينضم القائد الحكيم إلى صف الرحمة بصفة دائمة ؟ إنه إذا فعل ذلك فإنه إذن يعفو ويرحم دموع المجرمين أو المتأمرين . وكذا فإنه إذا انضم انضماماً تاماً إلى جانب القسوة فإنه يكون عاتياً عتواً لا تحمد عقباه فيفشل في مهامه القيادية ومن ثم يعم السخط جميع الناس الخاضعين لقيادته ويتألبون عليه . ولكن القائد الحكيم يوظف الحرس توظيفاً سليماً وذلك بتحديد المواقف التي يجب أن يتذرع فيها بالرحمة والمواقف الأخرى التي يجب أن يتصرف فيها بالحزم والحسم بل وبالقسوة أيضاً . ونحن لا نستطيع تحديد المواقف التي يجب على القائد أن يستعين فيها بالرحمة وتلك التي يجب أن يستعين فيها بالقسوة . ولكن القائد الحكيم يستطيع ذلك بما أوتى به من قدرة حسية .

خامساً - أخيراً فإن من وظائف الحرس تلك التي يستعين بها

القائد الحكيم لتحقيق التكامل بإزاء الجوانب المتباعدة من قيادته .
ومن الطبيعي أن القائد الحكيم لا يوزع الإمكانات بطريقة حسابية
بل يوزعها بطريقة هندسية . فما يخصه من مال وجهه للدفاع
لا يكون مساوياً مساواة حسابية لما يخصه من مال وجهه للتعليم
مثلاً . ولكن عليه أن يوجه ما يتناسب مع أهمية وخطورة كل مجال
ومدى إلحاحه وأهميته في الحاضر والمستقبل .

بشرط أن لا يهمل أحد من هذه المجالات . * * *

والله اعلم بالصواب .

الفصل العاشر القيادة والإلهام

معنى الإلهام وأبعاده :

الإلهام رسالة تصدر إلى المرء من مصدر خارجي لا تكون
محددة بتفاصيلها ، بل تكون بمثابة الخطوط العريضة لفحوى
معين . وذلك المصدر قد يكون شيئاً أو واقعة أو حدثاً أو كائنات حياً
نباتياً أو حيوانياً ، أو قد يكون شخصاً أو مجموعة من الأشخاص ،
أو قد يكون شكلاً من الأشكال أو رمزاً من الرموز ، كما أن
الموضوع الخارجي مصدر الإلهام قد يكون غير متعين أو قد يكون
مصدراً روحانياً كفيض من وحى يلتمع في ذهن الشخص الملهم .
على أن المصدر الإلهامي لا يكفي وحده لكي يصير للرسالة الملهمة
أثر سلوكي في حياة الشخص الذي يوجه إليه الإلهام ، إذ لابد أن
يكون مستعداً لاستقباله وقادراً على الاستفادة من الرسالة الإلهامية
التي تصل إليه . ومعنى هذا أن هناك مجموعة من الشروط التي
يجب أن تتوافر في الموقف الإلهامي حتى يؤتى الإلهام ثماره
المرجوة منه . والشروط هي :

أولاً - أن يكون الشخص الذي يوجه إليه الإلهام على استعداد
لاستقبال ذلك النوع من الإلهام . فالواقع أن الرسائل الإلهامية التي
توجه إلينا كثيرة ولا تقع تحت حصر ، ولكن من لديه الاستعداد
المفطور على تقبل نوعية معينة من الإلهامات هو الذي يكون خليقاً
بأن يتقبل تلك النوعية . فمن لديه استعداد لتقبل الإلهام الموسيقي
مثلاً يستطيع دون سواه ممن لم يحوزوا ذلك الاستعداد تقبله .



ثانياً - بيد أن الاستعداد الفطري وحده لا يكفي للإفادة من الرسالة الإلهامية التي تصل إلى المرء صاحب ذلك الاستعداد . فلا بد أن يكون مستعداً من الناحية المزاجية لاستقبال الرسالة الإلهامية . ذلك أن المرء قد يكون حائزاً على الاستعداد المغطور المتعلق بالألحان الموسيقية ، ولكن هذا لا يحتم أن يكون مزاجه على المستوى نفسه من التقبل أو حتى من التذوق الموسيقي . فأكثر الناس حباً للموسيقى واستعداداً فطرياً لتقبل الإلهامات الموسيقية تمر عليهم أوقات لا يكونون خلالها في حالة مزاجية تجعلهم مستعدين لتقبل ما يوجه إليهم من رسائل إلهامية موسيقية . فالاستعداد الفطري شيء والحالات المزاجية المتغيرة من لحظة لأخرى شيء آخر .

ثالثاً - وبالإضافة إلى هذا فلا بد أن يكون المرء متمكناً من الإبانة أو من ترجمة الرسالة الإلهامية التي تصل إليه إلى أداء تعبيرى . فالشاعر الذي تصله رسالة إلهامية بعد وقوعه على مشهد جميل يهزّ مشاعره ، لابد أن يكون متمكناً من فنون قرض الشعر ، أى من إحالة الرسالة الإلهامية التي وصلت إليه من ذلك المشهد الجميل إلى واقع منطوق أو إلى واقع مكتوب فى صياغة شعرية فنية . وهنا نضيف أن الشعراء يتباينون من حيث مدى التمكن من قرض الشعر أو من غير ذلك من فنون تتعلق بالإبانة اللغوية كصحة اللغة من حيث النحو أو من حيث الإملاء أو من غير ذلك من فنيات أدائية تعبيرية . ومن ثم فإن مدى إفادتهم من الإلهامات التي تصل إليهم يتباين من شاعر إلى شاعر آخر .

رابعاً - ولا شك أن الخلفية الخبرية التي سبق أن حصل عليها الشخص الملم تلعب دوراً رئيسياً فى مدى الإفادة من الإلهامات

التي تصل إليه من المصادر الخارجية . فتلك الإلهامات لا تلعب دوراً فيما تبين عنه بمفردها وفى استقلال عما سبق له أن حازه من خبرات فى المجال الذى تنصب إليه الإلهامات ، بل إن تفاعلاً خبرياً يتم فيما بين الخلفية الخبرية السابقة وبين تلك الإلهامات الجديدة . ويتأتى عن ذلك التفاعل مركبات خبرية تستمر فى التراكم طالما يستقبل الشخص الملم إلهامات جديدة متواترة .

خامساً - لابد أيضاً من تجديد المصادر الإلهامية وإلا فإن الإلهام ينضب ، فالفنان الذى يستلهم المناظر الطبيعية فى رسم لوحاته ، إنما يستقبل رسالات إلهامية من أماكن متعددة ومتنوعة حيث لا تكون الأماكن التي يجوبها متمسة بالتمطية التطابقية ، بل يكون كل منظر جديد يقع عليه مبانئاً تبايناً بعيد المدى عن المناظر السابقة . ذلك أن المصدر الإلهامى الواحد يفقد طاقته الإلهامية بعد أن يوجه رسالاته الإلهامية إلى الفنان . وبالتالي فلا يكون مناص من البحث عن منظر طبيعي جديد تتباين رسالاته الإلهامية عن المناظر الطبيعية السابقة .

وتمة فى الواقع مجموعة من المعانى للإلهام ينتحى إلى كل معنى منها من يعيلون إليه ويتحمسون له . ويمكن تحديد هذه المعانى التي يفسر بها الإلهام على النحو التالي :

أولاً - المعنى الميتافيزيقي : وأصحاب هذا المعنى أو المتحمسون له يذهبون إلى أن الإلهام - كما قلنا - عبارة عن رسالة إلهامية روحية تصدر عن مصادر خارجية قد تكون أشياء مادية أو كائنات حية أو كائنات روحية غير منظورة . والقائلون بهذا المعنى يعتقدون فى أن الكون كله من حولنا ، سواء كان كوناً محسوساً أم كوناً روحانياً غير محسوس بواسطة حواسنا الخمس المحدودة

والقاصرة (لأن من الممكن القول إن الحواس الخمس التي نطل بها على ما حولنا أو بواسطة أدوات أو أجهزة مساعدة ، إن هي إلا منافذ محدودة كان يمكن أن تكون متعددة . فبدلاً من أن يكون الإنسان مجهزاً بخمس حواس فقط فقد كان من الممكن أن يكون مجهزاً بعشر حواس أو بعشرين حاسة أو حتى بألف حاسة . فتكون بذلك مجالات إدراكه بقدر ما خلق به من حواس) . فنحن نستقبل الإلهامات المتباعدة في حدود ما جُبلنا عليه من حواس خمس . وجرياً وراء هذا المعنى الميتافيزيقي للإلهام ، فإننا نقول إن جميع أنحاء الوجود تصدر إلى الفنان رسائل إلهامية بما في ذلك الجمادات أيضاً . وشاهد ذلك أن ما كان يعتقد أنه ثابت ليس به حركة - كائنة ما كانت - صار يعتقد اليوم أنه متحرك . فقطعة الخشب أو الحديد التي أظنها خلو من أى حركة لأنها لمقاة أمامي لا تتحرك ، تشتمل على ذرات بها حركة دائبة لا تتوقف . والحركة الدينامية التي تعمل في الذرات ربما يكشف العلم يوماً في المستقبل القريب أو البعيد أنها تقوم بتصدير رسائل خارج نطاقها نسميها نحن بالرسائل الإلهامية طالما أننا سوف نستقبلها أو نستقبلها حالياً بالفعل .

ثانياً - المعنى الفيزيقي : وينتجى هذا المعنى الفيزيقي إلى إمكان التوصل إلى الأسرار الفيزيكية التي يحيطها الإلهام اليوم بهالة من الروحانية . ففي اليوم الذي سوف يمسك العلماء فيه بالأسرار التي تحتويها الإلهامات من غموض ، فإن المعنى الميتافيزيقي لها سوف يستحيل إلى معنى فيزيقي . والشأن هنا كالشأن في موقف اليونانيين قديماً من القمر وغيره من كواكب . فلقد كانوا يعتبرون أن الكواكب السماوية بمثابة آلهة أى كائنات حية يجب إيداء الخوف منها وعبادتها . ولكن فيلسوفاً اسمه أنكساغوراس (٥٠٠ - ٤٢٨ ق . م) قال إن القمر لا يعدو أن يكون كوكباً ككوكب الأرض وأنه

مكون من حجارة مثل الحجارة التي نراها ونستخدمها على الأرض . فهذا يكون أنكساغوراس قد نقل التصورات الذهنية حول القمر وغيره من كواكب ونزل بها من علياء الميتافيزيقي إلى الواقع الفيزيقي . والشئ نفسه سوف يحدث إذا ما استطاع العلماء في المستقبل إنزال التفسيرات الميتافيزيكية للإلهام من علياء الميتافيزيقي إلى عالم العلم الموضوعي الواقعي ، فيتسنى لهم عندئذ استخدام بعض الأجهزة الإلكترونية أو البعد / الكترونية - إذا صح التعبير - لقياس قوة الإلهامات التي تصدر إلى المرء .

ثالثاً - المعنى السيكلوجي : وهذا المعنى السيكلوجي يعكس الوضع . فبينما يذهب أصحاب المعنى الميتافيزيقي والمعنى الفيزيقي إلى القول بأن مصدر الإلهام موجودات خارجية ترسل برسائل إلهامية إلى المرء الملمهم ، فإن أصحاب هذا المعنى السيكلوجي يقولون إن الشخص الملمهم هو مصدر الفعل الإلهامي ومُنشئه ومبدعه . فليس هناك رسائل إلهامية تقوم الكائنات الخارجية - مادية كانت أو روحانية - بإرسالها إلى الملمهين من الناس ، بل هناك تفاعلات ذهنية أو تركيبات تخيلية تحدث في نطاق الفرد الملمهم . فالمرء يتلقى الانطباعات الحسية من الواقع الخارجي ولكن تلك الانطباعات تأخذ مجراها وتستحيل من كونها أنشطة عصبية إلى مراكز حسية في مراكز الترجمة بالمخ ، ومن تلك المدركات الحسية تقوم الذاكرة بتخزين جانب منها ، ثم تلعب المخيلة دورها بأن تقوم بتركيب صور خيالية من المقومات المدركة والمقومات المتذكرة . والشخص الملمهم هو ذاك الشخص الذي لديه مواهب خاصة يتسنى بواسطتها عمل تركيبات تخيلية لا تخطر على بال غير الملمهين من حوله . فبينعت بأنه شخص ملمهم ، ولكن الواقع أن قدرته الإلهامية لا تعدى نطاقه الذاتي ، بينما لا يكون

بأفكارهم فيقدمون لنا نتائج لهم وعيهم بما يعمل بخائلكم من
أفكار ومشاعر .

الإلهام الجنسي :

ران على الأذهان المعنى الضيق للفظ « الجنس » وهو المعنى
المنصّب على المباشرة الجنسية بين الرجل والمرأة . بيد أن هذا
اللفظ إذا ما نظرنا إليه بمعناه الواسع فإنه يعنى جميع العلاقات
أو التأثيرات التي يمكن أن تنشأ بين الجنسين سواء كانت علاقات
أو تأثيرات بيولوجية ، أم علاقات وتأثيرات وجدانية ، أم علاقات
وتأثيرات عقلية ، أم علاقات وتأثيرات اجتماعية . وهذه الأنواع
من العلاقات والتأثيرات قد تكون إيجابية بالتجانس والحب ، أو قد
تكون سلبية بالنفور والكرهية .

والواقع أن ما من رجل أو امرأة إلا وكان للجنس بهذه المعاني
المتباينة أثر في نشاطهما الجسمي والوجداني والعقلي
والاجتماعي . ولقد يكون التأثير المتبادل بينهما عن وعي وشعور ،
كما قد يكون عن غير وعي في نطاق اللاشعور . وقد يكون ذلك
الأثر ظاهراً ومعلناً أمام الناس ، كما قد يكون مستخفياً ومتخذاً
مناحي سرية لا يُكشف النقاب عنها . ولقد أماط فرويد (١٨٥٦ -
١٩٣٩) اللثام عن الكثير مما كان غامضاً حول الجنس وأقام له
أبعاداً كثيرة لم يكن معترفاً بها قبله . فلم يحصر معناه في المعنى
العلائقي الإشتهاى ، أعنى المعنى البيولوجي ، بل أضاف إلى هذا
ذلك المعنى النفسى اللاشعورى الذى يعبر عن نفسه من خلال
الرموز والعلاقات الاجتماعية التي لا تكاد تشير إلى الجنس كما هو
معروف وشائع بالأذهان .

وطبقاً للمثل القائل « إن وراء كل عظيم امرأة » فإننا نستطيع

قد استقى إلهاماته من الواقع الخارجى باستثناء استيراد الخامات
الحسية منه ، وهى الخامة التى تأخذ مجراها بالمخ إلى أن نصير
أخيلة يقوم الشخص الملهم بالتعبير عنها بغنياته الإبداعية التصديرية .

رابعا - المعنى الاجتماعى : وأصحاب هذا المعنى يقولون
بوجود عقل جمعى لكل مجموعة من الناس يلتزمون حول محور
اجتماعى واحد وينتمون بعضهم مع بعض . وإلى جانب هذا
العقل الجمعى فإن لكل واحد من المجموعة عقله الفردى . وبين
العقول الفردية والعقل الجمعى صلات استقبالية وإرسالية .
والشخص الملهم يكون مجهزاً بعقل فردى على مستوى عظيم من
القدرة الإستقبالية من العقل الجمعى لمجموعته . وما الإلهام سوى
تلك الرسائل المناسبة التى يستقبلها الشخص الملهم من العقل
الجمعى ثم يقوم بصياغتها وإلباسها الأنوار التعبيرية المناسبة لها .

خامسا - المعنى الاستمتاعى : وأصحاب هذا الرأى يقولون إن
الإلهام لا يعدو أن يكون إغراقاً فى الاستمتاع بهواية معينة
أو بلعبة عقلية معينة . فكما أن الطفل الصغير يلهو بدميته ، كذا فإن
الشخص الملهم يلهو بإقامة علاقات بين الأفكار التى تدور بخله .
فهو يقوم بعمل توافيق وتبادل بين أفكاره على سبيل اللهو واللعب
والدعة ، فيتأتى عن لهوه ولعبه مركبات أو علاقات جديدة يقوم
بالتعبير عنها فيقال عنه إنه شخص ملهم . وواقع الأمر أنه لم يزد
عن كونه شخصاً كان يلهو بما يدور فى خله من أفكار أو ما تركه
الواقع من حوله عليه من انطباعات ، فتأتى عن لهوه وإقامته لتلك
التوافيق والتبديل التى ذكرناها قوامات ذهنية جديدة غير مسبوقه .
فما العلماء والأدباء والفلاسفة والفنانون سوى أطفال كبار يلهون

أن نقول إن وراء كل قائد امرأة ألهمته في مراحل عمره السابقة وخلال قيامه بالقيادة أيضاً . ولعلنا نقوم باستكشاف المقومات الإلهامية التي تصدر عن المرأة إلى القائد على النحو التالي :

أولاً - الإلهام الجنسي : أعنى إلهام المرأة للرجل وهو يتمثل في استنهاض إمكانياته واستعداداته التي كانت لتظل راقدة بين جنباته لولا تأثيرها الإلهامي فيه بما يبدية له من تشجيع أو إعجاب . فكم من قائد استنهضت النساء مواهبه القيادية عبر مراحل عمره ابتداءً من المراهقة بما كُنَّ يبدينه له من إعجاب به وبما كان يبدية من إقدام وجسارة ومواجهة المنافسين له أو المقاومين لفكره واهتماماته . وإذا نحن تناولنا علاقة الأم بابنها واعتبرنا أن العلاقة بينهما علاقة جنسية بالمعنى العام غير البيولوجي جرياً وراء فرويد ، أو علاقة الأخت بأخيها وهي علاقة جنسية بهذا المعنى العام غير البيولوجي أيضاً ، فإننا نستطيع أن نقول إن وراء كل قائد عظيم أما عظيمة أو أختاً عظيمة .

ثانياً - إن الإلهام الجنسي بهذا المعنى العام قد يكون إلهاماً تعويضياً أو إلهاماً معكوساً فيكون القائد منذ مراهقته وشبابه قد قوبل بالصد أو بالسخرية أو الاستهانة به وبذويه من جانب واحدة من أفراد الجنس الآخر كان قد ملأ الحب قلبه تجاهها وأعجب بها أشد وأعظم الإعجاب . ولكنه بدلاً من أن يلقى حُباً وإعجاباً منها مثلما يحسن به من حب وإعجاب ، فإنه لقي منها الصد والاستهجان والاستهانة بشخصيته والاحتقار لمكانته أو مستوى نكاته أو بسبب وضاعة أسرته ، فصمم على أن يبرهن لها ولأمثالها أنه يضم بين جنباته مواهب فذة سوف تبرهن لها الأيام ولأمثالها على عظم شأنها ، وكيف أن نجمه سوف يسطع في المستقبل القريب أو المستقبل

البعيد . وسوف تَعَصُ بذان الندم لأنها صَدَّتْ حبه وثَبَّتْ عن تقربه منها ولم تبادله حباً بحب مع أنها لا تستحق منه مجرد الالتفات إليها أو الاعتراف بوجودها . وهكذا فإن صاحبنا يكون قد اتخذ من هذا الموقف الإيجابي نقطة انطلاق إلى التفوق والتبريز وتبوؤ مكانة اجتماعية مرموقة تُشرب إليها الأعناق وتتهافت عليها الأبصار وتتمنى أى فتاة أن تقترب منه لتتلمذ بنظرة منه أو لاختطاف تحية يلقي بها إليها .

ثالثاً - والإلهام الجنسي الذي يعمل على استنهاض المواهب الكامنة عند القائد منذ مطلع شبابه وحتى قبل أن يتسلم زمام القيادة في أى موقع قيادي ، قد يكون إلهاماً جنسياً جمعياً وليس إلهاماً جنسياً فردياً . فالقائد الملم بهذا النوع من الإلهام الجنسي لا يكون مستمداً للإهام من فتاة أو شابة أو امرأة بالذات ، بل يكون إلهامه الجنسي مستمداً من مجموعة من الفتيات أو مجموعة من الشابات أو مجموعة من النساء . فلقد يكون الإلهام الجنسي مستمداً من الطالبات اللاتي كان يقوم ذلك القائد بتدريسهن أيام كان يعمل مدرساً . فكانت أولئك الفتيات يبدن له إعجابهن بشخصيته وعلمه كما كن يقبلن على محاضراته التي كان يلقيها عليهن من حين لآخر بتلف ، كما كان يقابل بالتصفيق عندما كان يعتلى منصة الخطابة بطابور الصباح . فكان لتلك المواقف التي كان يقابل فيها بالتشجيع والتلهيل الأثر الكبير في تنقيح مواهبه القيادية التي كانت كامنة في قوامه الداخلي . وظلت تلك الإلهامات تعمل عملها في حياته الاجتماعية بعد ذلك حتى بعد أن انخرط في مجال غير المجال التعليمي . وعلى الرغم من أن علاقاته بطلاباته كانت علاقات نزوية ، فإن إعجابهم به كان يحفز ويستنهض كوامنه النفسية

واستعداداته للقيادة ، فتفاعلت تلك الإلهامات الجنسية غير المباشرة بما كان لديه من مقومات قيادية مخبوءة فى داخلته .

رابعاً - وهناك إلى جانب ما ذكرناه نوع من الإلهام الجنسى الزوجى . قالوا قد أن الكثير من القادة قد نجحوا فى المجال القيادى عن طريق الإلهام الجنسى الذى كانوا يحصلون عليه من زوجاتهم . ولناخذ مثالا على هذا بـ (طه حسين) وزوجته سوزان منذ أن كان فى باريس وتعرف عليها هناك ، فأخذت تبدى له الإعجاب فتعانق قلباهما وكانت تشجعه وتأخذ بيده وتتقدم به خطوة خطوة إلى أن تسلم زمام قياد الأدب العربى كما برز أفرانه فى التحدث بالفرنسية .

خامساً - وهناك أخيراً ما يمكن أن نسميه بالإلهام الجنسى التقمصى . فلقد يستلهم القائد غيره من القادة السابقين فى المجال الذى يقوم بالقيادة فيه ، ويتخذة نمونجاً يحتذى ويتتبع خطوات حياته خطوة خطوة ويتخيل نفسه أنه هو ذلك القائد بما كانت له من علاقات نسائية وقد كانت حبيبته تقوم بتشجيعه وتستنهض استعداداته القيادية . ولكنه بدلاً من البحث عن امرأة يحبها تكون بديلة للمرأة التى أحبها مثله الأعلى ، أعنى القائد الذى يحتذى حياته ، فإنه يتخذ من الصورة التى شكلها فى ذهنه للمرأة التى أحبها ذلك القائد الذى يضرب فى إثره مصدراً لإلهاماته الجنسية التشجيعية . فهو يتخيلها فى تقمصه لشخصية ذلك القائد ، وقد أخذت هى تشجعه وتعضده وتبدى إعجابها به . ولكن يجب أن نتحرز من اتهام مثل هذا القائد بالجنون أو بعدم السوية النفسية . ذلك أن الشخصيات التاريخية تلعب أدواراً إلهامية خطيرة فى حياة معظم الناس العقلاء . فليس من الشذوذ فى شئ أن يستلهم أحد القادة الإلهام من الصورة الذهنية التى كونها لتلك المرأة التى

أخذت بيد حبيبها إلى أن صار إلى ما صار إليه من احتلال لموقع قيادى مرموق . ولعله يبحث دائماً عن شخصية مشابهة من بنات حواء لتلك المرأة التى ألهمت ذلك القائد الذى ملأ عليه جنبات قلبه واتخذة مثلاً أعلى له . فلما أن يعثر عليها ، وإما أن يظل مرتبطاً بوجوده بتلك المرأة التى شكلت مصدراً إلهامياً أساسياً فى حياته بالرغم أنها مجرد صورة ذهنية غير مجسدة . وليس هذا أيضاً بعيداً عن أرض الواقع وعما قد يعتمل فى قلوب كثير من الزعماء . فبعض القادة ظلوا متعلقين بأمهاتهم وقد رأوا فيهن المثل الأعلى الذى يمكن أن يكون مصدراً إلهامياً يستنهض ما لديهم من استعدادات قيادية ، وظلوا يبحثون فى بنات حواء عمن يماثلهن أو يتطابقن معهن ، فكان بعضهم محظوظاً إذ وجد فى زوجته صورة متشابهة أو حتى متطابقة مع صورة أمه كما كونها لها فى مخيلته ، بينما ظل غيره يهيم على وجهه لا يجد من تحقق له حلمه ، فظل يستمد إلهاماته من الذكريات التى احتفظ بها فى ذاكرته لأمه وكيف أنها شددت من أزر أبيه وأوصلته إلى أحسن حال كانت تؤمله له مواهبه . وهو الآن فى موقعه القيادى يستلهمها أيضاً ويستمد منها الدافع للتقدم نحو مستوى أعلى وأفضل من القيادة ومن السلوك القيادى .

ولعلنا نقوم بعد هذا باستعراض الجوانب من شخصية القائد التى تتأثر بالإلهامات الجنسية على النحو التالى :

أولاً - الجانب الخبرى : فالإلهام الجنسى بأنواعه الخمسة التى عرضنا لها آنفاً تعمل على إقبال القائد على مصادر الخبرة المتباينة بهم وحماهم ، سواء كانت خبرات معرفية أم خبرات وجدانية أم خبرات اجتماعية . فهو يريد أن يظل محتلاً مكانة مرموقة فى

نظرها فتحترم عقلية وتقدر آراءه وتعترف له بأنه دائم التطور والنمو الخبيرين .

ثانياً - الجانب العلني : ولقد يعمل الإلهام الجنسي على كسب القائد لخبرات علاقته جديدة لم يكن حائزاً لها قبل اعتمال هذا النوع من الإلهام الجنسي في حياته . فلقد تشجعه المرأة التي تشكل مصدراً للإلهام الاجتماعي في حياته القيادية . ولاشك أن الحب الذي يجمع بين قلب القائد وقلب من يحبها من بنات حواء يجعله يصيخ السمع لها ويتأثر بنصائحها ، فيكون لنقدتها لسلوكه وعلاقته الاجتماعية أكبر الأثر في تعديل سلوكه وفي تقويم علاقته التي تشوبها بعض الشوائب التي تهدد بعصف قيادته أو إضعافها والنيل منها .

ثالثاً - الجانب النفسي : الواقع أن الإلهام الجنسي يعمل في الغالب على الارتفاع بمستوى الصحة النفسية . فالقائد الذي يجد حظه في إقامة علاقة جنسية سوية مع امرأة تسعده ، يجد نفسه في الغالب قد أشبع حاجة من الحاجات الرئيسية في حياة المرء . ومن المعروف أن الحرمان من الحب كثيراً ما يعمل على عدم الاستقرار النفسي ويدفع بالمرء إلى إصدار قرارات غير حكيمة أو متهورة ولا يسمح له بالتزام جانب الحكمة في علاقاته ومواقفه . وأكثر من هذا فإن الإلهام الجنسي يعمل على ترفيق المشاعر والسمو بالفكر والعلاقات مع الآخرين بينما نجد على العكس من هذا أن الشخص المحروم من الحب وقد حرم بالتالي من الإلهام الجنسي يكون في الغالب متهوراً من الناحية النفسية وقد انحطت صحته الوجدانية . فتجاذب القائد في قيادته يرجع غالباً إلى انزائه نفسياً بفضل ما يتلقاه من إلهامات جنسية تسعده وترتفع بمستوى صحته النفسية .

الإلهام الجمعي :

سبق أن قلنا إن المجموعة من الناس عندما تكون متماسكة ومتراصة بعضها مع بعض ، فإنها تكون حاصلة على ما يسمى بالعقل الجمعي . ومعنى هذا في الواقع أن المجموعة تصير بمثابة كائن حي يحس ويدرك ، بل ويصدر الرسائل العقلية إلى المجموعات الأخرى ، وإلى الأفراد المنخرطين في إطاره . ولما نقول بدعاً ، فالأفراد عندما يلتصقون في مجموعة أو جمهرة ، فإن تلك المجموعة أو الجمهرة التي تتشكل نتيجة تلاصق بعضهم ببعض تتصف بمقامات عقلية ووجدانية وإرادية ليست مجرد حصيلة عقول ووجدانات وإرادات الأفراد الذين تتشكل منهم ، بل إن عقلها ووجدانها وإرادتها عبارة عن مركب أشبه ما يكون بالمركب الكيميائي ، بمعنى أن طريقة التفكير واتجاهات الوجدانات واعتمال الإرادة الجمعية للمجموعة أو الجمهرة في الموقف لم تكن لتصدر عن أي فرد من أفرادها ، ولا أن تصدر عن محصلة الفكر والوجدان والإرادة لمجموع أفرادها .

وليس من الخرافة أن نقول إن ثمة رسائل إلهامية متبادلة بين الأفراد بعضهم وبعض ، أو بين الجماعات بعضها وبعض ، أو بين الجماعة وفرد أو أكثر من أفرادها . ألم تكن الاتصالات اللاسلكية في نظر الناس قبل اختراع اللاسلكي مجرد خرافة تداعب عقول أصحاب القصص الخيالية ؟ ولكن بعد اختراعها وإمكان التقاط الصور ملونة على شاشات التليفزيون والتقدم الهائل الذي أحرزته الإلكترونيات ، بحيث لم يعد من المستغرب أن نستقبل ما يحدث في التو واللحظة بالقارات التي تبعد عنا بعداً شاسعاً ، كما لم يعد من المستغرب أن نرفع سماعة التليفون لكي نتخاطب مع أحدنا

فى أمريكا أو أستراليا بينما نكون مستلقين على الوسائد أو الأسرة بالقاهرة أو الإسكندرية أو أسوان . أفلا يكون من الممكن أن نستقبل الإلهامات وهى عبارة عن رسائل من أفراد أو من الجماعة التى نخطر فى إطارها ؟

إن علم نفس الخوارق Parapsychology - كما يسمونه - قد كشف النقاب عن إمكان التخاطب عن بعد بين فرد وآخر بينهما مسافات شاسعة بدون استخدام أى أجهزة سلكية أو لا سلكية . وهذا ما يعرف بالتخاطر أو التلباث Telepathy . ولعلنا لا نخطئ إذا ما أدرجنا التخاطر أو التلباث فى إطار الإلهام إذا ما اتفقا على أن الإلهام هو رسائل توجه من عقل إلى عقل آخر . وحيث إن العقل الجمعى الخاص بالمجموعة يقوم بتوجيه الرسائل إلى المجموعات الأخرى أو إلى بعض الأفراد ، فلا يكون من المستغرب إذا ما قلنا بالإلهام الجمعى الذى يصدر من إحدى المجموعات إلى واحد أو أكثر من الأفراد الذين يخطرطون فيها .

وإذا كان هذا هو الشأن بالنسبة للأفراد العاديين الذين يتلقون الإلهامات من المجموعات التى يخطرطون فى إطارها ، فإن القائد يكون أخلق من غيره من أفراد عاديين بأن يستقبل الرسائل الإلهامية التى تصدر إليه من المجموعة التى يقودها . ولعلنا نحدد أنواع تلك الرسائل الإلهامية التى تصدر إلى القائد من المجموعة التى يضطلع بقيادتها على النحو التالى :

أولاً - الرسائل الإلهامية التنويرية : فالمجموعة التى يقوم القائد بقيادتها تقوم بتوجيه رسائل تبصره بواقع تلك المجموعة وبما تنصف به من خصائص نفسية متباينة . فلا يكون موقف القائد كموقف العالم فى معمله حيث يتناول الخامات أو المركبات

ويتدارسها ويقف على مقوماتها وخصائصها ، بل يكون موقفه هو موقف المتلقى لمعرفة من عقل آخر . فليست المجموعة التى ينضوى القائد تحت لوائها ويقوم فى الوقت نفسه بسياساتها وتوجيهها ، مجرد شئ من الأشياء التى لا تتمتع بفكر أو وجدان أو إرادة ، بل هى كيان عقلى له مشاعره الوجدانية ، بل وله إرادته المؤثرة والفاعلة . فهذا الكائن المركب لا يقف موقفاً سلبياً بتجاه القائد ، بل يتخذ موقفاً أو بالأحرى مواقف إيجابية فاعلة ومؤثرة فى قوامه . فالعقل الجمعى بالإضافة إلى الوجدان الجمعى ثم الإرادة الجمعية تعمل جميعاً على توجيه رسائل إلهامية تقف القائد على حقيقة ذلك الكائن الحى المركب الذى يضطلع بقيادته وربانته . ويتأتى عن ذلك معرفة القائد بالمجموعة التى يقودها لا معرفة موضوعية فحسب ، بل معرفة عقلية ووجدانية وإرادية أيضاً . وهذه المعرفة هى ما عبّرنا عنه بالتنوير . فالتنوير ليس مجرد وقوف على مجموعة من الحقائق التى تتعلق بالشئ أو الشخص أو المجموعة ، بل هو مركب معرفى وجدانى إرادى يسفر فى مجموعه عن وعى بحقيقة وكنه ذلك الشئ أو الشخص أو المجموعة . والقائد هنا يقف على مجموعه من هذه الزوايا الثلاث فيتأتى له ذلك التنور العقلى والوجدانى والإرادى .

الرسائل الإلهامية التحذيرية : ومن الرسائل الإلهامية التى توجهها المجموعة إلى القائد ما يمكن أن نطلق عليه اسم الرسائل الإلهامية التحذيرية . فعندما تحس المجموعة بالخطر يقترب من قوامها أو بدأ فعلاً فى مدامتها ، أو عندما تحس بأنها قد بدأت تنحرف عن مسارها ، فإنها تقوم قبل وقوع الخطر وقبل الانسياق فى الطريق الخاطئ بإرسال رسائل إلهامية تحذيرية إلى القائد لعله يستطيع أن يتلافى الخطر أو الخطأ قبل التردى فيه والوقوع فى

برائته . فالواقع أن تلك الرسائل يمكن أن تصل إلى القائد وقد وجهت من المجموعة التي يقوم بقيادتها بينما هي لا تصل إلى غيره من أفراد المجموعة . ولقد تصل تلك الرسائل التحذيرية من جانب المجموعة التي يقوم القائد بقيادتها على هيئة صريحة ، كما أنها قد تكون على هيئة رموز أو حالات وجدانية تصيب مزاج القائد ، فيحس بأن ثمة خطراً محدقاً أو أن ثمة خطأ في قراراته أو في الميزة التي تتخذها المجموعة . فالرسالة الإلهامية التحذيرية قد لا تكون إذن رسالة صريحة ، بل قد تكون رسالة مقنعة على هيئة هواجس أو إشارات تعتمل في نفس القائد ، وكأنها صفارات الإنذار التي تنطلق قبل وقوع الغارة بالفعل . والواقع أن القائد الحكيم هو ذلك الذي يمتنع له ترجمة تلك الإنذارات الترجمة الصحيحة ، فتنقل من مجرد الإحساس الوجداني الذي أرسلته إليه الجماعة بواسطة الإلهامات التحذيرية إلى أفكار أو إلى إدراك أخطار أو أخطاء تهدد تلك الجماعة ، فيسارع بالتالي بتصحيح الأوضاع أو ملاشاة الأخطاء أو تفادي الانحرافات التي سلكتها أو تسلكها أو تسلكها .

ثالثاً - الرسائل الإلهامية المستقبلية : ومن الرسائل الإلهامية التي تقوم الجماعة بتوجيهها إلى القائد الذي يمسك بزمام قيادتها ما كان متعلقاً بالمستقبل سواء كان مستقبلاً مبشراً بالخير أم كان منذرًا بوقوع المآسى والأخطار . وفي الحالتين فإن تلك الرسائل المستقبلية تحمل القائد على الإفادة من تلك التي تبشر بالخير ، كما أنها تحمله على ملافاة ما يمكن أن يحمله المستقبل معه من شر أو نوائب . فالواقع أن الرسائل المستقبلية لا تقدم سوى ما يمكن أن يُستفاد منه المستقبل من خير أو من شر في شكل عام ، ويكون على القائد أن يقوم بتخطيط الوسائل أو وضع الخطط التي يمتنع

بواسطتها تنفيذ ما أبانت عنه تلك الرسائل الإلهامية من خير للمجموعة ، وكذا تخديد الوسائل ووضع الخطط التي يتسنى بواسطتها درء الشر الذي يمكن أن يحمله معه المستقبل للمجموعة . فليست الإلهامات المستقبلية التي ترسلها المجموعة إلى قائدها حتمية وقطعية فتحدث بلا مناص ، وإنما هي مجرد توقعات يمكن تعديلها بالزيادة أو النقصان ، أو بتعبير آخر يمكن تحقيق ما تحمله أو تشير إليه من خير ، كما يمكن ملافاة ما تحمله معها من شر أو يمكن على الأقل التخفيف من شدته .

رابعاً - الرسائل الإلهامية الإجرائية : ومن الرسائل الإلهامية التي يوجهها العقل الجمعي للجماعة إلى قائدها تلك الرسائل التي تنصب على القيام بتنفيذ مجموعة من الإجراءات أو القيام بمجموعة من الإنشاءات أو التخطيط لها أو تكليف من لديه خبرة في التخطيط للقيام بها . والواقع أن الكثير من الإجراءات التي يتخذها القادة الملهمون - بغض النظر عن المواقع التي يحتلونها - إنما تكون ثمرة لما تلقوه من إلهامات إجرائية صدرت إليهم من العقل الجمعي الخاص بالمجموعات التي يضطلعون بقيادتها وتوجيهها . وعلى العكس من هذا فإن القادة الذين يعيشون بعيداً عن قوام جماعاتهم فإنهم لا يتلقون مثل تلك الإلهامات ، وبالتالي فإنهم يتوقفون عن القيام بالاجراءات الضرورية لنهضة الجماعات التي يضطلعون بقيادتها وتسيير شئونها .

خامساً - الرسائل الإلهامية الدفاعية : ومن الرسائل الإلهامية التي يوجهها العقل الجمعي للجماعة إلى قائدها ، تلك الرسائل التي تنصب على وسائل فعالة في الدفاع عنها . ولقد يكون الدفاع بالكلام المنطوق أو بالكلام المكتوب . ولقد يكون الدفاع بالتحاذ

الإفادة من الرسائل الإلهامية التي توجه إلى عقل القائد من ذلك العقل الجمعي .

الإلهام الموقفي :

بينما نجد أن الإلهام الجمعي يصدر عن كائن حي جمعي هو الجماعة التي يلتزم القائد الملهم في إطارها ، فإننا نجد أن الإلهام الموقفي يصدر عن ذات الموقف الذي يوجد به القائد . والموقف عبارة عن مجموعة من الأحداث المتداخلة أو المتلاحقة أو المتفاعلة بعضها مع بعض . ولعلنا نبدأ بتقديم أنواع المواقف التي يمكن أن يجد القائد - في أي موقع قيادي يكون به - نفسه بإزائها فيتلقى عنها ما تلهمه به من أقوال أو أفعال . والمواقف هي :

أولاً - الموقف التأييدي : وهذا الموقف يتصف بأنه يساند القائد ويؤيده . ولكن الواقع أن هذا الموقف التأييدي ينبغي ألا يؤخذ على علته . فواقع الأمر أن الكثير من المتواجدين بالموقف الذين يبدون التأييد للقائد لا يكون تأييدهم إلا تأييداً ظاهرياً قسرياً . فهم يصفقون مع المصنفين ، ويهتفون مع الهاتفين ، وقد لا يكونون في دخالهم مؤيدين بل معارضين أو قد يكونون لاهين غير مركزين أذهانهم فيما يصل إلى أسماعهم أو فيما يصافح أبصارهم . فهم ناظرون أو سامعون ولكنهم لا يكونون مركزين أذهانهم أو لا تكون أذهانهم قادرة على فهم ما يقع تحت أبصارهم أو ما يصل إلى آذانهم . بيد أن القائد الملهم هو ذاك الذي يستطيع أن يستلهم ذلك الموقف التأييدي ، فيدرك من الشواهد التي توجد أمامه ما تعبر عنه المجموعة التي يقوم بقيادتها .

ثانياً - الموقف التنافسي : وفي هذا الموقف التنافسي يجد القائد أن ثمة منافسين يتحمسون لانتزاع صولجان القيادة من يده ،

إجراءات اقتصادية أو بالمواقف السياسية ، كما قد يكون الدفاع بالهجوم الدفاعي المباشر قبل وقوع الهجوم الوشيك للعدو . والواقع أن القائد الذي تصله رسائل من هذا القبيل ، إنما يكون خليقاً باستخدام الوسائل المناسبة والناجعة التي ألهمته بها المجموعة التي يضطلع بقيادتها .

وهناك نوعان من العوائق التي تحول بين القائد وبين الإفادة من الرسائل الإلهامية التي تصل إليه من العقل الجمعي للجماعة التي يقودها وهي على النحو التالي :

أولاً - نقص القدرة الاستيعابية لدى القائد : فالواقع أن ثمة تفاوتاً فيما بين القادة على اختلاف أنواع القيادة التي يضطلعون بها فيما يتعلق بمدى قدرة كل منهم على استيعاب الرسالة الإلهامية التي تصل إليه ، أو بتعبير أدق الرسالة التي توجه إليه من العقل الجمعي الخاص بالجماعة التي يقودها . فعلى الرغم من أن العقل الجمعي يكون قد قام بواجبه المتعلق بتوجيه الرسالة الإلهامية ، فإن جهاز الاستقبال المتمثل في القائد لا يكون قادراً على استيعاب مضمون تلك الرسالة الإلهامية ، وبالتالي فإنه لا يفيد مما يوجه إليه من تلك الرسائل الإلهامية .

ثانياً - عجز القائد عن الإفادة مما يصله ويتفهمه من رسائل إلهامية : فلقد يكون ما ينقص القائد ليس القدرة على تفهم ما يصل إليه من رسائل إلهامية ، بل يكون النقص في قطاع الإرادة لديه . فإرادته قد تكون واهنة أو قد تكون مهاراته الأدائية ضعيفة ، ومن ثم فإنه لا يستطيع إحالة الأفكار التي يحملها إليه ما يصله من رسائل إلهامية من العقل الجمعي للجماعة التي يقودها إلى سلوك واقعي . فالعجز الإرادي أو التذبذب الإرادي يمكن أن يشكل عائقاً دون

وقد أخذت تراودهم المطامع فى الاستيلاء على القيادة فيحلون محلها . وتتضح الروح التنافسية فيما يثيره أولئك المنافسون من مناقشات يحاولون عن طريقها تخطئ أفكار وآراء واتجاهات القائد وتسفيهها . فينالون بذلك من مكانته التى احتلها . ولقد يكون النشاط التنافسى الذى يضطلع به بعض الطامعين فى إزاحة القائد والحلول محله نشاطاً مستخفياً من وراء الستار ، أو غير واضح للعيان إذ يعتمد أولئك المنافسون إلى اجتلاب التأييد لمواقفهم بالإقناع والاستمالة والتدرجية . فهم يستميلون الأفراد بالمجموعة واحداً بعد الآخر يتمهل ، كما يقيمون الروابط الوجدانية معهم ويبدرون بذور الشك فى عقول من يأخذونهم إلى صفهم فتعم الفرقة وتنقسم الجماعة إلى قسمين أحدهما يظل فى صف القائد ، والثانى ينضم إلى صفهم . ولكنهم لا يكتفون بالقسم المؤيد لهم . بل يعملون جهدهم حتى يقوم ذلك القسم بابتلاع القسم المناصر للقائد ، وبالتالي فإنهم يستولون على القيادة من وراء ظهر ذلك القائد الذى كان فى غفلة عن أمر ما كان يحاك ضده فى الخفاء وتحت أجنحة الظلام . بيد أن الموقف يختلف إذا كان القائد من الملهمين . فيمجرد أن يبدأ المنافسون له على القيادة فى القيام بنشاطهم التقويضى ، فإنه يحس بمشاعره الإلهامية التى يستقيها من قوام الجماعة التى يضطلع بقيادتها بما يدور فى الخفاء من مؤامرات واستلاب التأييد من صفه إلى صفوف المنافسين له . فيأخذ حذرهم وينهض مدافعاً عن حياضه ويقدم البراهين على زيف موقف أولئك المنافسين ويطلان مزاعمهم ، ومن ثم فإنه يقوض ما كانوا قد بنوه لأنفسهم من قلاع وأهية من التأييد واجتلاب الأنصار لهم فيفرون من وجه ذلك القائد الملهم الذى تنبه لما كان يحاك ضده فى الخفاء بما أوتى به من حيل إلهامى ، أو قل بما كان يتلقاه من إلهامات صادرة عن الجماعة التى يقودها .

ثالثاً - الموقف العدائى : وفى هذا الموقف يجد القائد نفسه فى مجابهة خصم يتزعم مجموعة أخرى غير مجموعته ومناهضة لها . فربما كان ذلك العدو الصريح فى وقت ما من أتباعه ومناصريه ، ولكنه شق عصا الطاعة عليه بعد أن أحاط نفسه بمجموعة من الأنصار الذين كانوا يتبعون ذلك القائد الأصلي ثم تخلوا عنه والتحموا متمركزين حول قائدهم الجديد وقد أخذوا يناصبون قائدهم السابق العداء ويتربصون به ويتآمرون عليه لعلهم يتحينون الفرص للانقضاض عليه . والواقع أن مثل هذا القائد يجد نفسه فى موقف حرج لولا ما قد يلهم به من أفكار وخطط تكسر شوكة العداء وربما تعيد توحيد الصفوف وانضمام تلك الشرذمة إلى ما كانت عليه من ولاء له وإخلاص لفكره وخططه . ولقد يتوب قائدها عما شرع فيه من خصومات لقائده السابق ، أو لعله يهرب من أمام وجهه ويتوقف نهائياً عن نشاطه القيادى المزعوم . والإلهامات التى تهبط على ذهن القائد فى هذه الحالة تصدر إليه من مجموعته التى ظلت مخلصه له ، بل إنها قد تصل إليه من المجموعة التى تألفت عليه وانفصلت عنه وصارت تقاومه . فهى ترسل إليه إلهامات مؤداها أنها ما تزال تميل إليه بالقلب والشعور ولكنها تنتظر منه إشارة فتجرى إليه وترتمى فى أحضانه .

رابعاً - الموقف التعاونى : وفى هذا الموقف يقبل القائد على إقامة روابط تعاونية مع قائد آخر لمجموعة أخرى حتى يتسنى النهوض بأنشطة مشتركة فيما بين المجموعتين . فيعقد اتفاقاً مع قائد المجموعة الأخرى . وقد يصل الاتفاق فيما بين القائدين إلى حد التعاون المشترك الذى يصل بعد وقت قصير أو يطول إلى حد إدماج المجموعتين فى مجموعة واحدة . وعندئذ يتنازل أحد القائدين عن قيادته أو قد يتولى منصب المستشار للمجموعة الجديدة

أولاً - إن الإلهام الموقفي لا يواتي جميع القادة ، بل يواتي القادة المتمتعين بمستوى متميز من القدرة على الاستقبال الإلهامي . ولعلنا نقول إن القائد شأنه شأن جهاز الاستقبال . فعلى الرغم من أن محطة الإرسال تبث إرسالها فإن الجهاز الذي يكون قد لحقه العطب لا يستطيع استقبال الرسائل الميؤنة برغم بثها . فالمهم لكى تعمل الرسائل الإلهامية عملها وتقوم بوظيفتها على خير وجه أن يكون القائد متممًا بالقدرة الاستقبالية لتلك الإلهامات . وفى هذه الحالة فإن العجز أو الوهن لا ينسب إلى الرسائل الإلهامية ، بل يعزى إلى القائد غير الملهم ، أو غير المؤهل لاستقبال الإلهامات التى تبث إليه من الموقف الإلهامى .

ثانيًا - إن الرسائل الإلهامية ذاتها قد تكون ضعيفة وهنة ويكون ذلك الضعف أو الوهن ناجمًا عن تفكك أوصال المجموعة التى يقوم القائد بقيادتها . فلكى تكون الرسائل الإلهامية قوية ومكينة ، فلا بد أن تنصف الجماعة التى تصدر عنها تلك الرسائل الإلهامية متماسكة . وشأن المجموعة المفككة كشأن الجسم العليل الذى ينقصه التكامل بين مكوناته أو أعضائه المتباينة .

ثالثًا - إن الرسائل الإلهامية التى تُبث كما بُثت الإذاعة أو البرامج التليفزيونية أو غيرها قد يتلفها عقل أحد المنافسين أو الأعداء . فإذا ماحدث هذا واشترك أعداء القائد معه فى استقبال تلك الرسائل الإلهامية ، فإنهم يسارعون إلى إبطال جدواها وذلك لأنهم يقومون بالتخطيط لما يبطل مفعولها أو لمقاومتها على الأقل . فإذا ما قام القائد بتطبيق ما يلهم به ، فإنه يجد أن المنافسين له أو أعداءه قد قاموا بعرقلة ما يتخذ من خطط تنفيذية كما ألهم بها . وبذا فإن تلك الرسائل الإلهامية تكون غير ذات فاعلية أو حتى لقد تودى إلى فشل القائد فى قيادته للمجموعة .

التي تنتج عن اندماج المجموعتين فى مجموعة واحدة . والواقع أن القائد الملهم يحس بأن الحواجز القائمة بين مجموعته والمجموعة الأخرى هى حواجز مفتعلة وأن المجموعتين إذا اتحدتا بعضهما مع بعض وكونتا مجموعة واحدة ، فإن ذلك سوف يُفضى إلى خير عظيم للمجموعتين ، وقد تهبط عليه فكرة الاتحاد هذه فى لحظة إلهامية رائعة ، ويكون قد استقاها مما يعتل فى قوام مجموعته والمجموعة الأخرى ، فيعمد إلى إخراج الفكرة الإلهامية من حيز الفكر إلى حيز الواقع الفعلى .

خامسًا - الموقف الاعتزالى : وفى هذا الموقف يحس القائد بما يتلقاه من إلهام من المجموعة التى يقودها بأن الوقت قد حان للاعتزال وترك مسئولية القيادة لغيره . وهذا الإلهام قد يواتي القائد بسبب الشيخوخة أو بسبب الإحساس بالوهن أو لأنه قد تخلف بالفعل عن مسار المجموعة التى يقودها . فهى قد سبقته فى تطورها ولم يتسن له اللحاق بها . فهى تحضه بواسطة الرسائل الإلهامية على التنازل عن عصا القيادة لغيره لأنه لم يعد صالحًا للإمساك بها والتقدم لتوجيه دفتها . ولقد يترجم بعض المقربين إليه عن ذلك الإلهام الصادر عن المجموعة فينصحونه بالتخلي عن قيادته وتسليم المسئولية لمن يستحقها أكثر منه . وعلى الرغم من أن القائد فى أثناء تسليمه لمسئولية القيادة يكون مشحونًا بالأسى والحزن والتوجع ، فإنه يجد نفسه مسوقًا إلى التنازل عن مكانته المرموقة لغيره من الذين يستطيعون تجديد شباب الجماعة بما لديهم من فكر جديد ومن توجهات تقدمية مفعة بالحيوية والفاعلية .

ولعلنا نقدم بعد هذا ما يتصف به الإلهام الموقفي من خصائص على النحو التالى :

رابعاً - إن الإلهام الموقفي يكون كالبريق الوامض بسرعة خاطفة لدرجة أن القارئ قد لا يتمكن من التقاط ما يحمله من رسائل إلهامية . فلابد أن يكون على درجة من اليقظة والانتباه وسرعة التقاط تلك الرسائل الإلهامية وإلا فإنها تغلت منه ولا يستطيع القبض عليها بسبب السرعة التي تلتصق بها ولأنها لا تظل موجودة خلال المدة الكافية لالتقاطها وترجمتها .

خامساً - أخيراً فإن القارئ قد لا يكون مستعداً من الناحية النفسية أو من الناحية الإرادية للإفادة من تلك الرسائل الإلهامية . فليس من مناص إذن من استعداد القارئ لاستقبال الرسائل الإلهامية فيتفهمها ويتجاوب معها ويسارع بالعمل إرادياً حتى تكون ذات قيمة في حياته القيادية .

من هنا فإن القول الشائع عن القادة الأفذاذ أنهم ملهمون ليس مجرد كلام بلا مضمون حقيقي أو أنه كلام يقال على سبيل المديح الأجوف . فواقع الأمر سيكولوجياً أن هناك إلهامات تصدر إلى الناس وبخاصة القادة منهم . فإذا كانوا قد أعدوا أنفسهم لاستقبالها والإفادة منها ، فإنها تكون بمثابة عوامل أساسية وجوهرية في نجاحهم قيادياً . وإذا صح هذا بلزاء جميع الإلهامات ، فإنه يصح بالأولى بلزاء الإلهامات الموقفية التي لا تتحمل التأجيل أو التسويف ، بل تتطلب الإنلقاط الفوري والتفاعل الوجداني والاعتماد الإرادي دون إبطاء أو تمهل . بهذا يتسنى للقائد الإفادة مما يوجه إليه من إلهامات موقفية متباعدة . (انظر كتابنا « سيكولوجية الإلهام ») .

الإلهام اللدني :

سبق أن قلنا إن الفرق بين الإلهام والحدس يتمثل في المصدر الذي يستمد كل منهما فاعليته وقوته منه . فبينما يصدر الإلهام من

خارج المرء ، فإن الحدس يصدر من ذات المرء باعتباره نشاطاً ذهنياً بلزاء الموضوع الذي ينصب إليه الحدس . وبالنسبة للإلهام فإنه قد يصدر عن كيان محسوس ، كما أنه قد يصدر عن كيان روحي غير محسوس . ولقد سبق أن قلنا إن الإنسان لا يطل على الوجود من حوله إلا من خلال حواسه الخمس ، ولو كان الإنسان قد خلق وهو مجهز بمنافذ أخرى يطل منها على الوجود ، لكان مدى إدراكه الحسي أوسع وأخصب . وليس هذا بالمستغرب . فالكلاب تحس بالزلازل قبيل وقوعها ولها قدرة سمعية أدق مما لدى الإنسان . والطيور والأسماك تهجر عبر قارات متباعدة ثم تعود إلى أوطانها بدقة متناهية مما يؤكد أن لديها أجهزة إدراكية تسمح لها بذلك . والظواهر الروحية التي يتناقل الناس أخبارها مع اختلاف أجناسهم حقيقة موجودة برغم أن تلك الأخبار كثيراً ما تختلط بالخرافات والأخيلة التي تحاك حول تلك الكائنات الروحية . ولكن هذا الخلط بين حقيقة الكائنات الروحية وبين الخرافات لا يحملنا على القول بأن ما يذكر حول تلك الكائنات هو خرافة بأسرها وأن لا وجود لها على الإطلاق . وإذا قلنا أو زعمنا أن تلك الكائنات الروحية غير موجودة ، فإننا نكون بهذا قد هدمنا الأديان برمتها مع أنها تحمل أخباراً عن أناس كانت لهم خبرات واقعية وحية مع تلك الكائنات الروحية ولم يكونوا مخادعين أو مخرفين .

والخطأ أخطر الخطأ أن يعتقد المرء أن وسيلة الاتصال بالكائنات الروحية هي وسيلة عقلانية . فالواقع أن أساس العلاقة المعرفية بتلك الكائنات الحية لا يكون بالطريقة المنطقية النقدية التي يتبعها المرء في إدراكه للمحسوسات من حوله ، بل إن المدخل إلى إقامة علاقة معرفية بها إنما ينبني على أساس عمل جهاز آخر لدى المرء غير الجهاز الحسي . إنه الجهاز الوجداني . فالوجدان التذوقي

النشاط العقلي النقدي والتخفف من غلوائه . فالمؤرخ للفكر الديني وكذا الناقد الفني كلاهما لا يخلقان ولا يشتركان في المساهمة الكشغية عن الأنحاء الجديدة في مجال الروحانيات ومجال التدوق الفني والمشاركة في الإبداع الفني .

وإذا كان هذا هو حال المشاركين في الروحانيات والفنون ، فإنه أيضاً حال بعض القادة الذي يتزعمون بعض الجماعات في تلك المجالات الروحانية . أليس الأنبياء والزعماء الروحيون قادة روحانيين ؟ وأليست للأنبياء والرسل قيادة من نوع خاص تتخطى حدود البلاد التي نشأوا فيها ، بل وتتخطى أيضاً الزمان الذي عاشوا فيه ؟ إن قيادتهم خالدة وممتدة عبر الزمان والمكان . وبهذه المناسبة نذكر بأن ما تلقاه الأنبياء من إلهام يسمى بالتحصيص وحيًا إلهيًا ، ولكن من ينخرطون في سلوكهم يتلقون الإلهام وهو ما يقل مرتبة عن الوحي .

والإلهام الذي يتلقاه الزعماء الدينيون يتسم بمجموعة من الخصائص التي نستطيع تحديدها وتقديمها على النحو التالي :

أولاً - إن الإلهام اللدني الذي يوجه إلى القائد الديني ينصب أولاً على شخصيته من حيث سياستها وتوجيهها . فإذا كان القائد الديني خليقاً بهذا النوع من الإلهام فإنه يستهدى ويستلهم سلوكه من مصادر روحانية تلو عن مستوى الناس العاديين وسلوكهم . فهذا الإلهام اللدني يقود خطوات القائد الروحي وذلك بعد أن يخضع نفسه فكرياً ووجدانياً وإرادةً بتدريبات روحانية معينة فيصير موجهًا بطريقة لدنية نفسية إلى أكبر حد ممكن ، ولكأن تلك التدريبات الروحانية تنتزع من المتعلقات الجسدية وتعمل على خرقه في نطاق آخر غير النطاق الجسدي هو النطاق الروحاني . بيد أن القائد الروحي

وظيفة خبرية خاصة . فأنت إذا وقفت أمام مشهد جميل بالطبيعة ، فإنك إما أن تدرك ذلك المشهد بعقلك المنطقي النقدي فتعرفه معرفة عقلية منطقية نقدية ، وإما أن تتذوق ما يشتمل عليه من جمال فيكون ذلك التدوق عن طريق آخر غير طريق العقل الذي يعرف مكونات الأشياء ووظائفها والنسب المعيارية بها دون أن يكون في تلك المعرفة العقلية المنطقية تذوق للجمال . والتذوق مجال خبري يحس به الإنسان وجدانياً . فاللغنان لدى تطلعه إلى ذلك المشهد الجميل يقف على حقائق وجدانية لا تقل روعة وخطورة وأهمية عن الحقائق الموضوعية الخالية من الإحساس الوجداني بالجمال .

وقل الشيء نفسه بإزاء المشاعر الروحانية . فالذين وهبوا أو جاهدوا في سبيل تنمية تلك المشاعر الروحانية لديهم ينظرون إلى الوجود بنظره مبابنة للنظرة العقلية المنطقية النقدية . ولعلمهم يجدون في الاعتقاد لا الفكر النقدي الطريق إلى الوقوف على ما تحويه الحقائق اللدنية من أسرار تفوق بمسافات شاسعة ما تحويه الحقائق الموضوعية المنحصرة في نطاق ما تستطيعه الحواس الخمس وما يمكن أن يترتب عليها من مدركات حسية ومن محفوظات تذكيرية بالذاكرة أو أخيلة تقوم المخيلة بتصنيعها من الخامات الإبراهيمية والتذكيرية . فالقدرة على الاعتقاد الروحاني والتعمق فيه هي السبيل أو هي التهيئة السيكلوجية لاستقبال الإلهام اللدني . (انظر كتابنا « سيكلوجية الاعتقاد والفكر ») .

وهناك في الواقع تكامل عجيب بين القديس أو الصوفي أو الناسك وبين الفنان المتذوق للجمال والمكتشف لآفاقه ، بل والمشارك في صنعه . فالواقع أن المجال الروحاني والمجال الفني يشتركان في المنهج الذي يستعان به ، أعنى المنهج الوجداني مع تهنية

يظل مرتبطًا بالجسد فيما يتعلق بالمأكل والملبس ولكنه يجعل من متطلبات جسده خدمةً لمتطلبات روحه . فهو يرعى جسده حتى يتسنى له خدمة روحه .

ثانيًا - ومن الطبيعي أن القائد الروحي الذى يضرب فى هذا المضمار الروحاني يحمل أتباعه والخاضعين لقيادته الروحانية على أن يضربوا فى إثره ، وأن يقتدوا به فى فكره وعواطفه وتصرفاته . وكلما كان القائد الروحي أكثر سبرًا للغور فى المجالات الروحانية وأكثر تلقًا وتقبلًا للإلهامات الروحانية ، فإنه يكون بالتالى أعمق تأثيرًا فى مريديه وأتباعه والخاضعين لقيادته . ومعنى هذا أن القائد الروحي الملهم ، يكون بالتالى هو شخصيًا مصدرًا لإلهام الآخرين من حوله . فالإلهامات الروحانية التى يتلقاها من المصادر الروحانية العلوية لا تنحصر من حيث تأثيرها فى نطاقه وحده ، بل تنفذ من خلاله إلى من يقوم بقيادتهم والعمل على تقريبهم من المثل العليا الروحانية .

ثالثًا - والإلهام الروحي يحمل القائد وتابعيه على الإحساس بالحب العميق للوجود كله من حولهم والبعيد عنهم على السواء ، بل إنهم يتوسعون فى نطاق ذلك الحب من حيث الزمان والمكان جميعًا . فهم يحسون بالحب تجاه الماضى والحاضر والمستقبل من جهة ، كما يحسون بالحب تجاه البشر جميعًا بغض النظر عن جنسياتهم أو جنسهم (ذكر أو أنثى) أو من حيث مستوى النمو أو المستوى الاجتماعى أو الوظيفة أو العلم أو غير ذلك من اعتبارات من جهة أخرى . وكذا فإن حبهم يتسع لجميع الكائنات الحية من نبات وحشرات وحيوانات وأسماك . ولكن حبهم يتوأكب مع الحكمة . فهم إذ يحبون الوجود كله زمانًا ومكانًا ، فإنهم ينحازون

إلى الحفاظ على الوجود الإنسانى إذا ما تعارض مع وجود كائنات حية أخرى . فالحكمة تقتضى توزيع حبهم وفق متتالية هندسية وليس وفق متتالية حسابية . فالنصيب الأكبر من الحب يخصص لبنى الإنسان ويتدرج مقدار الحب فى التناقص إلى أن ينتفى بإزاء الحشرات الضارة . وما يسمى بالكراهية إن هو فى نظر هؤلاء سوى امتناع الحب أو حبه عن الكائن الحي . وطالما أن الحب يتناقص إلى درجة التلاشى بإزاء بعض الكائنات الحية ، فإن قتل الحشرات الضارة أو الحيوانات المفترسة أو الطيور الجارحة لا يكون نابعاً إلا من عدم وجود قسط من الحب تجاهها ، ولكن قسطها من الحب يزيد عندما نقوم باستئنائها وترويضها .

رابعًا - والإلهام يحمل القائد الروحي على اعتبار هذا العالم الذى نعيش فى إطاره بمثابة إعداد لحياة أخرى قادمة بعد الموت . ولكن هذا لا يعنى احتقار هذا العالم أو الإضرار به أو تلوينه . فكما أن أجسادنا قانية والروح باقية ، كذا فإن العالم المادى فإن أما العالم الآتى فهو الباقي . ولكن أجسادنا والعالم المادى من حولنا بمثابة السلم الذى نصعد بواسطته إلى العالم الأخرى . فلا يحق لنا أن نحطم هذا السلم ، بل يجب أن نحافظ عليه ونبقى عليه بغير عطب . فالنفسك ليس قتلاً للجسد ، بل هو تهذيب له ، والماديات من حولنا وسائل . والوسيلة يجب أن تظل باقية حتى نبلغ الغاية بواسطتها . وإذا كنا نحب بالفعل من سيخلفونا على الأرض من بشر وكائنات حية ، فأحرى بنا أن نحافظ عليها من التلوث والفناء . والقائد الروحاني يلهم فى تلك المسائل بحيث يقوم بتبصير أتباعه بما يجب عليهم اتخاذه من مواقف تجاه الوسائل والغايات ألا يفسدوا الأرض فيقضوا على من سوف يسكنونها من بعدهم .

خامسًا - والإلهام اللدنى الذى يصل إلى القائد الروحاني يحمله

180180

www.dvd4arab.com

على اتخاذ القرارات المناسبة في المواقف المتأزمة . فهو يكون مستعداً هو شخصياً لتحمل الاضطهادات التي قد تصل إلى حد قتله أو نفيه أو تعذيبه بكافة الطرق . وهو بما يتخذه من مواقف يشد من أزر تابعيه ، فيحملهم على تحمل ما قد يصيبهم من شر بسبب تعارض عقيدتهم مع عقيدة غيرهم . إنه يفتح أعينهم على أن ما يلاقونه من عنّت لابد أن يجابهه بالإيجابية وتفتيق المواهب التي تتبدى أحسن ما تتبدى في أوقات الشدة ، فالنور لا يتبدى إلا بالاحترق ، والضغط النفسى تحمل المرء على توجيه طاقاته الوجهات العظيمة التي تجلو النفس فتجلى المواهب الدفينة في قوامه النفسى . فمنهج القائد الروحانى فى سياسة من يقودهم تختلف عن سياسة الزعماء السياسيين . فالمنهج الروحانى منهج مباين تماماً . إنه منهج بناصر الروحانيات على الجسديات ، ويقهر الاضطهاد بالحب ويفتح ذراعيه لاستقبال من يرجعون إلى رشدهم ويحترمون أمية الإنسان فى كل مكان ، فيكون القائد الروحانى وتابعوه بمثابة شموع وسط ليل بهيم يعمه الظلام الدامس والعمة القائمة .

★ ★ ★

الفصل الحادى عشر القائد الدكتاتور

فكر القائد والعصمة من الخطأ :

إذا نحن قمنا باستنطاق أى قائد دكتاتور فى أى موقع قيادى - كأننا ما كان - عن لسان حاله بإزاء فكره وتقييمه لذلك الفكر ، فإننا نخاله يقول :

أولاً - إننى أعرف ما لا يعرفه غيرى ، وأقدر على الفهم من أى واحد بالمجموعة التى أقوم بقيادتها . ذلك أنى وهبت عقلاً متميزاً وحسناً خارقاً وإلهاماً يسمح لى بأن أسير الأغوار وأن أقف على كبد الحقيقة بغير أن يصيبها أى تشويه أو انحراف عن جادة الصواب . فأنا قادر على الإمام بكل شىء بحيث أستطيع أن أعرف الصغيرة والكبيرة من الوقائع ، فلا تخفى على خافية ، بل إنى لقادر على أن أفهم ما يدور بالعقول قبل أن تنطق الألسنة ، وأن أفحص ما فى الصدور من وجدانات قبل أن تتلبس بالعلامح والقسمات . وأكثر من هذا فإننى أستطيع أن أستشرف ماسوف يفكر فيه أى شخص أو أية جماعة من الجماعات المنضوية تحت لواء قياستى أو خارج ذلك النطاق . ذلك أن عقلى متميز ومباين لعقول الناس العاديين ممن لم يوهبوا موهبة القيادة التى وهبتها ، ونعمة العقل الراجح التى حظيت واستأثرت بها دون غيرى .

ثانياً - إننى أمتاز بالشجاعة المنقطعة النظير . فأنا أخيف ولا أخاف ، وأرهب غيرى دون أن تهتز شعرة فى رأسى .

فالواقع أن ما وهبته من شجاعة تجعل الحجر الصلد ينفلق إذا ما ركزت بصرى فيه ، ويقف قلب من أبدى له غضبى خوفاً منى إذا ما حدثت فيه بعينى أو إذا أنا أبديت له امتعاضاً منه أو حقناً عليه . فما استأثرت به من شخصية فذة جعلتنى قوى الشكيمة ، مرهوب الجانب ، بل إنى أحب المواقف الخطرة التى يخشاها الناس جميعاً . فافتحام المخاطر هوأيتى ، وسحق من يقاومنى أو من يرفع صوته أمامى هو ذأبى . فأنا لا أسمح لأحد أن يعارض أى رأى من ارأى ، ولا أقبل أن يبدى أحد علماً أو قوة بيان يعتقد أنه يفوق علمى وبيانى . فإذا أنا أحسست أن شخصاً من أتباعى سوف يتفوق على علماً أو مكانةً ، فإنى أسارع بالإجهاز عليه أو قد أقوم بمسفيحه وإجراجه أمام جمهرة من الناس فيلوذ بالصمت وتنحط معنويته وتخور عزيمته ، ومن ثم فإنه ينزوى بعيداً عن الأنظار أو قد يموت كمداً وارتعاداً وغيظاً .

ثالثاً - وكلمتى هى الكلمة النافذة ، فليس من شخص يجروُ على عصيان أمر أصدره أو أن يقوم بعمل لم أقره . فأنا المفكر والمنفذ سواء بنفسى أو بواسطة واحد من أعوانى . بيد أنى لا أسمح باعمال إرادة فى الحياة الواقعية غير إرادتى . فأنا المريد الوحيد ، وكل الإرادات يجب أن تكون انبثاقاً من إرادتى ، أو قل إنها يجب أن تكون منصاعة لإرادتى وتكون صدى لها ولا تكون لها هوية قائمة برأسها . فهويتها عبارة عن قبس من نور إرادتى الذى يهديها سواء السبيل . فكل العاملين المنفذين لا يعدون مجرد أدوات أحركها مباشرة أو عن بُعد أو بواسطة من أحركهم أولاً فيقومون بتحريك التالين لهم فى القدرة على التنفيذ أو من يساعدهم على تنفيذ ما خططت له وقررت إتمامه والنهوض به .

رابعاً - وأنا فوق القانون ، بل أنا القانون نفسه ، والجماعة

التي أقوم بقيادتها ليست سوى انبثاق منى . فأنا مشرّع القانون وأنا فى كفة والجماعة كلها التى أقودها فى كفة أخرى ، وأنا سيدها ورأس الخطوات لها ، وهى بكبارها وصغارها طوع بئانى ورهن إشارتى وتحت إمرتى . فأنا الأصل وهى لا تعدو أن تكون ظلاً لى وشيخاً لفكرى ووجدانى وإرادتى .

خامساً - وأنا محبوب بالتأكيد برغم قسوتى وجبروتى . فكلمة غاليت فى إيداء قوتى وسحق المناهضين لى ، فإنى أجد أن من أقسو عليهم ينحنون أمامى ويخضعون عقولهم وعواطفهم وإرادتهم لفكرى وعواطفى وإرادتى . فأنا أتخذ من القسوة وسيلة أجدب بها القلوب إلى . فالجميع يشيدون بما أمتلكه من رأى نافذ ومن قسوة لا تلين وإرادة لا تعرف إلا طريقاً واحداً هو الطريق التى أترسمه أنا لحياتى وحياة غيرى . فالكل فى قبضتى ورهن إشارتى وطوع بئانى . فالكلمة هى كلمتى ، والإرادة هى إرادتى ، والبطش بالآخرين حق من حقوقى وشيمة من شيمى . وإنى لأعلم أن الرحمة بالناس ضعف سوف يهتموننى به إذا رحمتهم ومن ثم يهيجون ضدى ويهيجون الآخرين على . فالعصا الغليظة هى الوسيلة الوحيدة لالتفاف الناس نحوى وحولى . فأنا القائد الأمر وحدى دون سواى ، ومن تساوره نفسه بأن يعصانى فإنه يكون قد حكم على نفسه بالفناء والضياع .

ومن الطبيعى - طالما أن ما أوردناه هو لسان حال الدكتور القائد - أن نجد مجموعة من النتائج التى تترتب على ما ينحى إليه من فكر واعتقاد بأنه معصوم من أى خطأ يمكن أن يقع فيه غير من التابعين له . والنتائج هى :

أولاً - إن استمرار القائد الدكتور مدة طويلة فى دست الحكم

يضرب المحيطين به والمقرّبين إليه والعاملين معه بالقزامة والعجز عن سد الفراغ الذى يتركه القائد الدكتاتور بعد موته أو اغتياله . فالواقع أن من يعتادون الطاعة العمياء يفقدون إرادتهم وقدرتهم على تسيير الأمور بأيديهم وينفذ رأيهم . فهم يفقدون القدرة على التفكير لأنفسهم وبأنفسهم ويكونون بحاجة إلى من يفكر لهم ومن يوجه خطاهم ومن يأخذ بأيديهم . فلقد اعتادوا أن يكونوا كقطع الشطرنج التى لا تتحرك إلا إذا حركها اللاعب . واللاعب هنا - وهو اللاعب الوحيد - هو القائد الذى ظل يمسك بطرف خيط السلطة ، فيحرك الدمى كيفما يشاء بينما لا تكون لها إرادة أو رأى .

ثانيًا - والعجيب أن الجماعة التى يتركها القائد الدكتاتور بالموت أو بغير ذلك من أحداث ، يكون بالفعل قد احتل مكان الصدارة فى قلوب أفرادها ، ويكون بذلك هو الموجود الذى لم يكن يتوقع له سوى البقاء . فإذا انزاح فإن القلوب تنفطر عليه وتنهمر الدموع من المآقى حزناً وفرقاً على وفاته أو على إزاحته من كرسي الحكم . ذلك أن من اعتاد الخضوع فلا يفكر لنفسه وب نفسه ، فإن ضياع من كان يفكر ويدبر له يكون بمثابة ضياع رأسه وفقدان عقله . فيصير مذهولاً وفى حيرة من أمره ولا يتبين طريقه ولا يعرف كيف يسوس أموره أو كيف يتصرف فى أبسط الأمور . ذلك أن القائد الدكتاتور لا يكون قد هياً غيره لاحتلال مكانه إذا ما ترك دست الحكم أو القيادة .

ثالثًا - وحتى بعد أن يخفى الدكتاتور من منصبه ، فإن الجماعة التى كان يقوم بقيادتها تظل لفترة طويلة وهى لا تصدق أنها صارت حرة فى فكرها وفيما تحبه وتكرهه وفيما تخطط لتنفيذه فى الحياة بالنسبة للحاضر والمستقبل جميعاً . فتمتة نزعة انكالية أو تواكليه

تأخذ بزمام المجموعة . فالواقع أن القائد الدكتاتور الذى ظل مدة طويلة مستعزاً فى قيادته لا يكون بالتأكيد قد سمح لأفرادها بأن ينموا أو بأن يستثمروا المواهب القيادية الاستثمار الناجع لما جلبوا عليه من ملوك يتسم بالحرية والإرادة الذاتية . فالجميع صاروا عبارة عن مسوخ لذلك الشبح الذى قمع فيهم كل حرية للنمو النفسى الطبيعى الذى ينمو وفقه من لا يستنزلون بدكتاتور يحق كل فكر وكل وجدان وكل إرادة لديهم .

رابعًا - إن الحب القسرى أو قل الكراهية الشديدة المقلوبة والمستحيلة إلى حب شديد وتعلّق بأهداف الدكتاتور ، وهو التعلّق الذى يأتى نتيجة ما نسميه بالقمع الوجدانى ، يظل متغلغلاً فى قلوب الجماعة التى كان يقودها فترة من الزمان إلى أن تأتى اللحظة التى يُعَدّل فيها ذلك الحب القسرى فيبدو على حقيقته أى يبدو كراهية ومقًا بعد أن يتلاشى من الوجود ذلك القائد الدكتاتور الذى كان بضغطة وتخويفه للجماعة التى يقودها قد قلب الكراهية إلى حب قسرى ولكنه الآن وقد اختفى فإن الحقيقة الوجدانية تصير هى السائدة والبادية للعيان ، فيعلن الناس على الملأ كراهيتهم لذلك الشبح الذى كان قد نزع الأمن من قلوبهم وجعلهم فى حالة من الهلع والردة .

خامسًا - ومن الطبيعى أيضًا أن القائد الدكتاتور يخشى كل الخشية من أن يستنير تابعوه . فهو يعمد إلى إغلاق المنافذ الحقيقية للمعرفة والوعى أمام جماعته . فبدلاً من أن يشجع الموهوبين فيها على مواكبة التقدم الحضارى ، فإنه يحملهم على انتهاج طريق التخلف والرجعية . فهو يناصر كل التيارات الرجعية التى ترى أن الماضى أفضل من الحاضر ، وأن الحاضر أفضل من أى مستقبل

الرذيلة والهوان . ولكن مع هذا فإنها تتذبذب بين الإقبال على ما تأخذ به تلك الجماعات وبين الابتعاد عنه . فهي لا تقوى على الوقوف وحدها فى دنيا تشابكت فيها المصالح وترابطت فيها الأواصر بفضل التقدم المذهل فى عالم الاتصالات والمواصلات ، وبفضل التوافق الحضارى المطرد فى الزيادة والقوة .

السيطرة الوجدانية :

ما يزال علماء النفس فى حيرة من أمرهم بلزاء تأثير الناس بعضهم فى بعض ، وسيطرة بعضهم على بعض ، لا عن طريق القسر واستخدام الوسائل المحسوسة كالملاسل يكتلون بها من يسيطرون عليهم ، ولا بالسكاكين والسيوف يجرحونهم بها ، ولا بالنار يكونون بها أجسادهم ، أو بحرمانهم من الطعام والماء والنفاء فيعذبونهم بحرمانهم منها ، بل يسيطرون بعضهم على بعض بوسائل نفسية يكتنفها الغموض . وأقصى ما استطاع علماء النفس تقديمه من تفسيرات هو قولهم بالإيحاء من جهة ، أو بتأثير الخبرات السابقة التى ترسبت فى قوام المرء الذى يخضع للسيطرة من جهة ثانية ، أو بوجود نوع ما غير معروف حتى الآن من الأشعة تنبعث من المخ وتمر بطريق العينين فتصيب مخ الشخص الذى يراد إخضاعه للسيطرة فتؤثر فيه بطريقة معينة وغامضة أيضاً فيستسلم ويخضع لمن تخرج الأشعة المجهولة من مخه من جهة ثالثة .

والواقع أن هذه الفروض الثلاثة ما تزال خارج نطاق العلم التجريبي ، أو بتعبير آخر فإنها بمثابة تفسيرات نظرية ولم يتم حتى اليوم سير أغوارها . فسواء ذهبن إلى القول بالإيحاء ، أم قلنا بالخبرات السابقة ، أم قلنا بوجود أشعة تخرج من مخ المسيطر عن طريق العينين إلى مخ من تتم السيطرة عليه ، فإننا حتى اليوم لم

يمكن أن يُستشرف . وحتى عندما يأخذ عن الجماعات الأخرى المتقدمة شيئاً من الحضارة فإنه لا يقع إلا على القشور الحضارية ، بل إنه يقوم باستئناس المقومات الحضارية التى يقتبسها من غيره . والقائد الدكتاتور يشجع التعليم الذى يعتمد على الحفظ والإستظهار . ذلك أنه يعلم جيداً أن تعليمًا كهذا يقتل المواهب ويقضى على الإبداع ويدفن الذكاء . ومن ثم فإن الواقع أن الشعوب التى ظلت محكومة لمدة طويلة تحت نير حاكم أو قائد دكتاتور وقد ابتليت بالخنوع الفكرى ، لا تستطيع أن تساهم فى تقدم الحضارة البشرية ، بل هى تظل أسيرة العقول المبتكرة خارج نطاقها فتأخذ عنها القشور دون اللب . وبينما نجد الجماعات أو الشعوب التى تسودها الحرية أخذت فى التقدم بخطى سريعة وحثيئة إلى الأمام ، فإننا من جهة أخرى نجد الجماعات أو الشعوب التى ظلت محكومة لمدة طويلة بالطريقة الدكتاتورية مستمرة فى التخلف والتقهقر ، بل إنها تخلع عن نفسها رويداً رويداً ماكانت قد استعارته من الجماعات أو الشعوب الأخرى المتقدمة من أثواب وقشور حضارية غير غائرة فى صلب قوامها وغير ممتصة فى صميم نمانها .

ساسدا - والواقع أن الجماعة التى خضعت لحكم قائد دكتاتور تغلب عليها نزعة الكراهية والغيرة والحق تجاه الجماعات المتقدمة عليها . فهى بسبب ما عمله ذلك الدكتاتور فيها وأذاقه لها ، تقوم بإسقاط كراهيتها له على غيرها من جماعات . فالحق والكراهية لغيرها من جماعات يأخذ فى التبدى ، فتنتشر فيها الدعوة إلى التقوقع على الذات والبعد عن تلك الجماعات التى تحقد عليها لأنها متقدمة عليها ، بل إنها تدأب على التباكى على المجد والسودد اللذين كانت تتمتع بهما فى الأيام الخوالى ، وتزعم باستمرار أنها هى الخليفة بالبقاء وأن الجماعات الأخرى خليفة بالزوال لأنها تتمرغ فى

نضع أصابعنا على طبيعة الإحياء . فما نزال نقول بالإحياء باعتباره عملية نقف على نتائجها ولا نقف على مقوماتها . فإذا سألنا عن المقومات التي يتضمنها الإحياء ، فإننا لا نجد جواباً مقنعاً . وكذا إذا تساءلنا عن الخبرات السابقة وأين تترسب ، فإن الإجابة تكون إنها تترسب في اللاشعور . فإذا ما تساءلنا : وما هو اللاشعور وأين يوجد ؟ هل يوجد بالمش ؟ وفي أى موضع بالمش ؟ لا توجد إجابة بالطبع إلا إجابة واحدة هي أن هذه فروض تفسيرية وليست فروضاً تقفنا بعد الفحص والدراسة على حقائق مجسمة . وكذا الحال طبعاً إذا ما تساءلنا عن الأشعة التي تخرج من رأس الشخص المسيطر وتمر من عينيه إلى مخ من تتم السيطرة عليه . إنها أيضاً فروض تفسيرية وليست فروضاً يمكن أن تقفنا على وقائع حسية تقاس وتعاير بالأرقام .

وواضح أنه لا سبيل أمام علم النفس سوى الضرب في هذا المنهج الميتافيزيقي . فنحن نعتقد أن الفرق بين المنهج العلمي والمنهج الميتافيزيقي يتبدى بالدرجة الأولى في أن المنهج العلمي يقدم الفروض ثم يبرهن عليها بالوقائع المحسوسة . فعندما أخذ علماء الطب بهذا المنهج العلمي فإنهم افترضوا أن المرض المعدى كالحمي مثلاً ينتقل من المريض إلى الصحيح عن طريق كائنات حية صغيرة جداً لا نراها بأعيننا ولكن ربما يستنى الوقوف عليها ومشاهدتها في المستقبل . وجاء ذلك المستقبل الذي استطاع فيه العلماء أن يخترعوا المجهر وأن يشاهدوا الميكروبات التي تنتقل من المريض إلى السليم . وقل الشيء نفسه بإزاء موقف العلماء بإزاء الأمراض التي تنتقل بواسطة الفيروسات . فلقد قاموا بافتراض وجود كائنات حية أصغر حجماً بكثير من الميكروبات

بحيث لا تستطيع الميكروسكوبات العادية تبينها . ولكن بعد اختراع الميكروسكوبات الإلكترونية أمكن مشاهدتها .

أما بالنسبة للمنهج الذي أسميناه بالمنهج الميتافيزيقي وهو المنهج الذي يضرب في إثره علماء النفس مثل فرويد ويونج وغيرهما فإنه يقوم بافتراض الفروض التي لا سبيل إلى البرهنة على صحتها أو على بطلانها بوسائل التجريب المعروفة ، وبالتالي فلا يكون ثمة سبيل للنتزع بالمقاييس - أيًا كانت - لقياسها أو تقييمها . فإننا لا نستطيع أن نجرى التجارب على اللاشعور لكي نقف على كنهه ، كما أننا لا نستطيع أن نستخدم أية أداة نقيس بها ذلك الشيء الذي نسميه اللاشعور .

ولأت بعد هذا إلى سيطرة القائد الدكتاتور بما أسميناه السيطرة الوجدانية ، وسواء أخذنا بالتفسير الأول الخاص بالإحياء أم بالتفسير الثاني الخاص بالخبرات السابقة المترسبة في اللاشعور ، أم أخذنا بالتفسير الثالث الخاص بالأشعة التي تنبعث من مخ القائد الدكتاتور مارة بعينيه إلى المحيطين به والخاضعين لإمرته ، متبعين في ذلك ما أسميناه بالمنهج الميتافيزيقي ، إذ أننا لا نستطيع أن نتزع بالمنهج العلمي ، فإننا في جميع الأحوال نجد أن من المحتم علينا أن نفضل أحد هذه التفسيرات الثلاثة فنتخذ وسيلة لتقديم التفسير الذي نراه ملخاً بإزاء تلك السيطرة الوجدانية . فتكون بذلك قد ركزنا ذهننا في تفسير واحد . ولقد وجدنا أن أحسن تفسير يروق لنا هو التفسير الثالث الخاص بافتراض وجود أشعة تخرج من مخ القائد بعينيه إلى أمخاخ الخاضعين من المقربين منه . ولعلنا نقوم بالتوسع في إلقاء الضوء على هذا التفسير بما نضمه فيما يلي :

أولاً - إن لهذه الأشعة المفترضة التي نأخذ بها ونفسر بواسطتها السيطرة الوجدانية التي يتمتع بها القائد الدكتاتور أساساً بيولوجياً وراثياً بمخ القائد . فهذه الأشعة التي نفترض وجودها - فلسفياً لا علمياً - موجودة وتصدرها جميع الأمخاخ البشرية ولكن بقوى متباينة . فكما أن الكهرباء ليست ذات فولت متساو في جميع حالات تواجدها بالأسلاك والأجهزة الكهربائية ، كذا فإن هذه الأشعة المفترضة موجودة في جميع الأمخاخ البشرية ولكن بدرجات متفاوتة .

ثانياً - هذه الأشعة المفترضة ذات خصيصتين أساسيتين : الأولى خصيصة تخريبية إرهابية ، والثانية خصيصة جذبية وذادية . والقائد الدكتاتور يستطيع أن يقوم بتوظيف تلك الأشعة سواء في إخضاع الناس أم بجذبهم إليه فيحملهم على خشية بأسه والخوف من بطشه من جهة ، كما يحملهم على التعلق به والانجذاب إلى شخصيته والفاء في حبه من جهة أخرى . وهذا يفسر لنا السر في اعتمال عاطفتي الخوف والحب في قلوب التابعين للدكتاتور والخاضعين لإمرته وهما العاطفتان اللتان تلعبان دوراً رئيسياً في علاقتهم به . وهذا يفسر لنا أيضاً كيف أن الناس الخاضعين للدكتاتور يخشونه ويرتعدون فرحاً منه من جهة ، وكيف أنهم يبدون الحزن والفرق وتنهمر دموعهم عندما يموت أو يفتال من جهة أخرى . فالقول بهذه الأشعة التي تخرج من مخه إلى أمخاخ الخاضعين له يفسر لنا ويلقي الضوء على ما يبدو من تناقض في سلوك الجماعة التي يقودها بتجاهه .

ثالثاً - إن القائد الدكتاتور لأية جماعة يحسن اختيار القادة الدكتاتوريين الصغار الذين يخشونه ويحبونه من جهة ، ويلعبون

دوره أيضاً بتجاه الخاضعين لهم من جهة أخرى . فالواقع أن هؤلاء الدكتاتوريين الصغار الذين يخضعون لذلك الدكتاتور الأكبر يتمتعون بدورهم بوجود تلك الأشعة التي تنبعث من أمخاخهم عن طريق أعينهم إلى أمخاخ من يخضعون لهم . وهكذا تستمر هذه الأشعة في سريانها وفي الضعف شيئاً فشيئاً إلى أن تتلاشى عند مستوى الأشخاص التابعين الذين لا يخضع أحد لقيادتهم على الإطلاق .

رابعاً - على أن هذه الأشعة التي تصدر من مخ القائد لا تنبعث بنفس القوة في جميع الأوقات أو في جميع المواقف القيادية ، بل تتباين قوة الانبعاث بحسب الظروف والمواقف . والشئ نفسه يصح بإزاء القادة الذين يتلون في المواقف القيادية بنفس الجماعة . فكلما كان الموقف أكثر حاجة إلى إعمال تلك الأشعة في المواقف ، فإن شدتها وقوة تدفقها تزدادان وتتكاثران .

خامساً - أخيراً فإن هذه الأشعة لا تقتصر على المجال الإنساني وحده ، بل إنها تتواجد أيضاً وتعمل في المملكة الحيوانية ، فنحن نعلم أن القيادة توجد أيضاً في جميع أنواع الكائنات الحية . فهي موجودة في مملكة الحشرات ومملكة الأسماك ومملكة الطيور ومملكة الحيوانات الفقيرة . فهذه الأشعة القيادية - إذا صح التعبير - غير مقتصرة على المملكة البشرية ، بل هي متوافرة أيضاً بجميع أنواع الكائنات الحية ، ولا يقتصر عمل هذه الأشعة عند كثير من الحيوانات على العمليات القيادية في نطاق النوع الحيواني الواحد ، بل إنها تعمل أيضاً في العلاقات الإرهابية بين كائن حي بأحد الأنواع ، وبين كائن حي آخر يقع في نطاق نوع آخر . فالحية مثلاً توجه بصرها إلى طائر أو حيوان بعيد عنها - يكون

فوق شجرة مثلاً - وهي على الأرض ، فتندفق من عينيها - أو بالأحرى من مخها - دفعات قوية من تلك الأشعة تعمل على شل حركته فيسقط إلى الأرض فتلتهمه . وثمة حيوانات كثيرة مفترسة وطيور كاسرة تفعل الشيء نفسه بلزاء فرائسها فتساعد هذه الأشعة على قهر وشل حركة ما ترغب في التهامه من كائنات جهة أخرى . أضف إلى هذا أن لدى بعض الناس قدرة ملفقة للنظر على التأثير في الأشياء . قالواحد ممن لديهم طاقة إشعاعية قوية ونافذة قد يحطم الزجاج إذا ما ركّز بصره في نقطة معينة منه . ولعل أن يجد الحسد تفسيراً له في تلك الأشعة التي تخرج من مخ الحامد إلى الشخص أو الشيء المحسود فيقتله أو يحطمه . ولقد سمعنا أن ثمة أناساً يحركون الأشياء من مكانها لا بأيديهم بل بالتحديق وتركيز نظرهم فيها .

إذاً صح ما نزعمه أو نفترض وجوده هنا من أشعة تخرج من المخ وتسلط على الكائنات الجامدة والكائنات الحية والاناسي الآخرين ، أفلا نستطيع إذن أن نقول إن القائد الدكتاتور يكون مفعماً بمخ تنبعث منه هذه الأشعة بقوة هائلة بحيث يستطيع أن يسيطر على عواطف الآخرين وذلك بعمليتي التخويف من جهة ، والجذب إليه من جهة أخرى ، أو باختصار قلّبه يستطيع أن يبطل عمل عواطفهم ضده ، فيصيروا أسرى في قبضته ، فيكون عمل تلك الأشعة في المواقف القيادية عند القائد الدكتاتور بمثابة نوع من السحر حتى وإن لم يكن ذلك القائد الدكتاتور على وعى بأنه يضطلع بعملية سحرية بالدرجة الأولى . وما يطلق عليه اسم قوة الشخصية التي يتمتع بها الدكتاتور يمكن أن تجد لها تفسيراً في ضوء ما نزعمه هنا من تمتعه بمخ تنبعث منه هذه الأشعة .

ولسنا في الواقع نقول بدعاً . فمن المؤكد اليوم أن بالمخ طاقة

كهربية . ولقد صار من المؤكد أن المخ البشري بل وأمخاخ الكثير من الحيوانات ليست مجرد أجهزة استقبال للإحساسات التي تنترجم به ، بل إنها أجهزة إرسال أيضاً . ولعل من أهم ما يرسله المخ هو تلك الأشعة التي يمكن بواسطتها السيطرة الوجدانية التي يضطلع بها القائد الدكتاتور .

السيطرة الإرادية :

من المعروف أن مثلث الشخصية يتكون من فكر ووجدان وإرادة . ولكن على الرغم من أن جميع الناس بغير استثناء حائزون على هذا المثلث ولديهم الفكر والوجدان والإرادة ، فإن القائد الدكتاتور يعمل فكره ووجدانه وإرادته على نحو مباين عن الطريقة التي يعمل بها هذا الثلاث في القوام الداخلي للشخص العادي وفي علاقاته بالآخرين على السواء . ولقد رأينا في الموضوعين السابقين كيف يفكر القائد الدكتاتور وكيف يستخدم وجدانه وذلك بالسيطرة الذهنية والسيطرة على وجدان الناس من حوله . وعلينا في هذا المقام أن نلقى بالضوء على الجانب أو الضلع الثالث من شخصية القائد الدكتاتور ، أعني الجانب أو الضلع المتعلق بالإرادة وكيف أن ذلك القائد الدكتاتور يسيطر بإرادته على إرادات الآخرين من حوله ، بل وعلى إرادات الناس البعيدين عنه أيضاً .

ولكن ألا يجدر بنا قبل أن نرى كيف أن القائد الدكتاتور يسيطر بإرادته على إرادات الآخرين ، أن نحاول سبر أغوار مفهوم الإرادة حتى نتبين أنحاءها واعتمالها في المواقف المتباينة . وتعبير آخر ألا يجدر بنا أن نقدم تعريفاً لمفهوم الإرادة ؟ ولكن بدلاً من أن نقدم هذا التعريف المنشود في عبارة أو جملة واحدة ، فلنبا

نرى أن من الأفضل أن نقدم في نقاط على النحو التالي :

أولاً - إن الإرادة هي استجماع الطاقة الحيوية اللازمة للنهوض بنشاط معين ، سواء كان ذلك النشاط في حدود قوام صاحب الإرادة أم كان متعلقاً بالآخرين أم كان متعلقاً بالتأثير في الأشياء أو الأحياء القريبين من المرء أو البعيين عنه .

ثانياً - والطاقة الحيوية التي يجهزها المرء للنهوض بنشاط ما يجب أن تكون كافية بل وأكبر حجماً من حجم النشاط المستهدف . فالشخص المرید يقدر بالبداية الحجم المطلوب من الطاقة التي يقوم بإعدادها حتى يتسنى إتمام النشاط المقبل على تنفيذه . فإذا خافه الحظ فأعد طاقة حيوية أقل من حاجة ذلك النشاط لاستهلاكه ، فإنه يتعاس عن إتمامه ويفشل بالتالي في النهوض به . ولكن من الواجب أيضاً أن يكون كم الطاقة المجهزة ليس أكثر بكثير عما يستلزمه النشاط المرجو القيام به ، وإلا فإن المرء يحس بالإحباط وبسوء التقدير . ولقد يكون التقدير الكمي اللازم من الطاقة تقديرًا مبدئيًا يتبعه تقديرات معقدة في أثناء التنفيذ وذلك بالزيادة أو النقصان في كمية الطاقة اللازمة للأداء خطوة خطوة .

ثالثاً - وبالنسبة للإرادة ذاتها فإنها تكون إرادة إقدام كما أنها قد تكون إرادة إحجام . فمن الخطأ أن ينصرف الذهن لدى ذكر الإرادة إلى ما يضطلع به المرء فحسب دون أن تأخذ في اعتبارنا أيضاً ما يتمتع المرء عن الإتيان به . فالإرادة مزدوجة الوظيفة . وإحدى الوظائف اضطلاحية ، بينما الوظيفة الأخرى إيجابية أو منعية .

رابعاً - والإرادة قد تكون فردية خاصة بشخص واحد ، كما أنها قد تكون جمعية وذلك عندما تندمج مجموعة من الإرادات الفردية في إرادة واحدة وتقصّد إنجاز عمل واحد مشترك ، أو الحيلولة دون حدوث واقعة معينة . فالإرادة الجمعية قد تكون إرادة إقدام ، كما

أنها قد تكون إرادة منع أو صد أو إحجام أو دفاع .

خامساً - إن إرادة التنفيذ وإرادة المنع يمكن أن تكونا سويتين ، كما يمكن أن تكونا مريضتين . وأعراض الإرادة المريضة تتمثل في التذبذب الإرادي ، أو في الشلل الإرادي ، أو في التهور الإرادي ، أعلى الإقدام المبالغ فيه أو الإحجام المبالغ فيه أيضاً . (أنظر كتابنا « قوة الإرادة ») .

وبعد أن قمنا بتقديم تعريف الإرادة في نقاط ، يبقى علينا أن نتناول موضوع سيطرة القائد الدكتاتور إرادياً على من يقوم بقيادتهم . وتتمثل هذه السيطرة الإرادية فيما يلي :

أولاً - الإغارة على الإرادات المناوئة لإرادته بكل الوسائل الممكنة ، وذلك إما بهدمها وتدميرها ، وإما بالتحايل عليها وجذبها بالوسائل الإغرائية إلى المجرى الإرادي الخاص بالقائد الدكتاتور . فالخطوة الأولى التي يتخذها ذلك القائد الدكتاتور هي الخطوة الهدمية للإرادة المناهضة لإرادته وقهرها . ولقد تتطلب هذه العملية الهدمية الإرادية من ذلك القائد قتل أصحاب الإرادات المناوئة لإرادته ، أو نفيهم بعيداً عن الجماعة التي يقودها أو سجنهم ، المهم أن يتخلص منهم بأي طريقة طالما أن رضوخ إرادهم لإرادته غير ميسور أو مستحيل .

ثانياً - إزالة العقبات المادية أو الإدارية أو القانونية التي تعرقل طريق إرادته الدكتاتورية . وكذا محو كل ما هو متعلق بما سبق أن أرساه القادة السابقون ومعالم بصماتهم الإرادية حتى لكانه يبدأ من الصفر في مسيرته القيادية منكراً جميع المزايا التي كانت تنسم بها قيادات السابقين عليه ، وفي الوقت نفسه فإنه يعتمد على إبراز المعايير التي كانت تصبم السياسات القيادية السابقة عليه ، بل وأيضاً

المعائب الخلقية والاجتماعية والاعتقادية التي كانت تشوب شخصيات القادة السابقين بحيث تنهار قيمتهم ومكانتهم أمام أنظار الجماعة التي يترعب في دست قيادتها .

ثالثاً - العمل بكل الوسائل الممكنة على تحقيق مطابقة كاملة فيما بين إرادته وبين إرادات القادة التابعين له والخاضعين لسلطانه وسطوته . فلأن جميع القادة نسخ متطابقة مع ما يذهب إليه ومع ما يعترزم القيام به من خطوات تنفيذية . وبتعبير آخر فإن المثل الأعلى أمام القائد الدكتاتور هو تحقيق الأحادية في الأداء وأيضاً في التخطيط للأداء حتى لكان الجماعة قد انصهرت في بوتقة إرادته ولم تخالف عن مشيئته قيد أنملة واحدة .

رابعاً - وحتى إذا اجتهد أحد معاونين له من القادة الصغار التابعين له وقدم مشروعاً أو خطة جديدة فيها فائدة أو تقدم للجماعة ، فإن القائد الدكتاتور إما أن يرفضها برمتها وبصفها بالنفاهة أو بتعذر التنفيذ ، وإما أن يتقبلها ولكنه ينسبها إلى نفسه . ذلك أن القائد الدكتاتور لا يسمح لأية إرادة غير إرادته بالبرزوغ أو الظهور . فلأن ذلك القائد الدكتاتور هو الوحيد الذي يستطيع التخطيط لخطوات عملية بينما يعجز غيره عن إفراز خطط جديدة جيدة . فهو يبتلع أفكار غيره بالإضافة إلى استيعابه لإراداتهم فيجعل منهم مجرد أدوات لكي تنفذ ما يراه مناسباً للتنفيذ دون الاعتراف بأن لغيره من القادة الصغار وجوداً مثل وجوده ، أو حتى قريباً بعض الشيء من وجوده ، أو أن لهم إرادة شبيهة بإرادته .

خامساً - وأكثر من هذا فإن القائد الدكتاتور يعمد إلى تسخير العقول المخططة والإرادات المنفذة للاضطلاع بما يريده . فهو يقدم لهم أفكاره في خطوط عريضة ثم يتركهم يفصلونها . ويتعبير

آخر فإن القائد الدكتاتور يستولى على جهود القادرين على بذل الجهد حتى وكأنه يقوم بامتصاص نماء إرادتهم فتقوى إرادته ، إذ يقدم تلك الجهود التي يمتصها إلى الجماعة التي يقودها مدعياً التفوق في كل شيء والقدرة على النهوض بكل ما يمكن تخيله من مهام تنفيذية .

وعلياً بعد هذا أن نستعرض المثالب التي تلحق أو تنسم بها تلك السيطرة الإرادية التي يفرضها القائد الدكتاتور على الجماعة التي يقودها :

أولاً - الحيلولة بين ما جلبت عليه الكثرة من النابغين بالجماعة دون الإفصاح عما يمكن أن يقدموه من أعمال إرادية عظيمة . فالواقع أن المرء إذا ما أحس بأنه مقيد في خطواته التنفيذية ، أو أن ما يضطلع به وببيز فيه أقرانه سوف ينسب إلى ذلك القائد الدكتاتور ، فإنه يتقاعس عن إخراج ما في جعبته من إمكانيات إرادية ، بل يقمع ما لديه من مواهب وقدرات تنفيذية .

ثانياً - من الطبيعي أن المواهب والاستعدادات لا تتركز في شخص القائد . فإذا كان ذلك القائد الدكتاتور قادراً على التخطيط لجانب ما من جوانب الحضارة ، فإن ذلك لا يستتبع تفوقه في جميع الجوانب المتباعدة منها . ومن هنا فإن النتائج التي تترتب على أعمال إرادة القائد الدكتاتور الفردية لا يرتفع إلى المستوى الجيد . فالكثير من المثالب يمكن أن تشوب تلك النتائج الإرادية التي تأتت عن تشغيل إرادة واحدة هي إرادة ذلك القائد الدكتاتور .

ثالثاً - وعندما تبدى النقص أو الأخطار أو عندما تقع الكوارث نتيجة ما اضطلع به القائد الدكتاتور من خطوات تنفيذية في المجالات المتعلقة بداخل أو خارج المجموعة التي يقودها ، فإنه

استئناس العقول والوجدانات والإرادات :

من أهم الأشياء التي يهتم بها القائد الدكتاتور العمل على تطوير عقول وأفئدة وأنشطة الشخصيات المرموقة لما يندب إليه من أهداف وغايات ومرام . وبعبير آخر فإنه يدأب على ضم الصفوف إليه وبخاصة صفوف المثقفين وذوى النكاء المرتفع ومن يتبدى لديهم النبوغ فى شتى المجالات الريادية . والواقع أن القائد الدكتاتور يكون فى العادة شخصاً لُمَاخاً ومدرَكًا لأهمية الشخصيات النابذة والمتفوقة فى المجالات المتبانية . فهو لا يحاول البطش بهم أو القضاء عليهم أو تعويقهم أو الفت فى عضدهم ، بل إنه يقوم بتشجيعهم وإشباع الغرور لديهم ولكن بشرط أن يكونوا فى صفة وأن يعزوا نبوغهم إلى شخصه ، بل والانخراط فى الخط الذى ينتهج فى الحياة المتعلقة بالجماعة التى يقودها . فهو يحاول جاهدا جعلهم يسيرون على الخطوط العريضة فى سياسته الدكتاتورية . أما الفروع والتفصيلات فإنه يتركها لهم يبرزون من خلالها شخصياتهم وتفوقهم .

فالمهم فى نظر الدكتاتور القائد أن يستأنس العقول والوجدانات والإرادات ولكنه يهتم بالدرجة الأولى بتلك العقول والوجدانات والإرادات التى لها وزن عظيم بين سائر أفراد الجماعة التى يضطلع بقيادتها . ومعنى هذا أنه إذا ما استطاع القيام بالعمليات الاستئناسية لأصحاب العقول والوجدانات والإرادات القوية التى تمثل أعلام الجماعة ومشاهيرها ، فإنه يكون بذلك قد استطاع أن يضم غالبية الجماعة التى يقودها إلى صفة ويلمها تحت لوائه . ذلك أن بالجماعة الواحدة زعامات متبانية بتباين الاهتمامات وباختلاف الأنشطة التى يضطلع بها الناس . فمحبو الأدب مثلاً يأخذون من

سرعان ما يتنصل من المسؤولية وينسب الأخطاء والأخطار والكوارث إلى غيره . ومن الطبيعى أن يقوم القائد الدكتاتور بالتكيد بالشخص أو الأشخاص الذين يلصق بهم أخطاءه الإرادية سواء بالقتل أو بالنفى أو بالسجن .

رابعا - وتتبدى السيطرة الإرادية التى يفرضها الدكتاتور على الجماعة التى يقودها فيما يفرضه على الممسكين بأزمة التربية والتعليم من تمجيد لشخصه لدرجة أن يجعلوا منه شخصية أسطورية خرافية . فهو يبعد على آفاق الناشئة ولا يقترب منهم ، بينما ينشأ الأطفال والمراهقون والشباب خلوا من الإرادة . فهم يتشربون الخضوع الإردى وتسليم زمام قيادهم لمن يكبرونهم بغير مناقشة أو اعتراض أو إبداء فكر شخصى . ذلك أن القائد الدكتاتور ينحو إلى محو الإرادات منذ الطفولة والمراهقة والشباب حتى يضمن جعل الأجيال التالية مجرد أدوات منفذة لمشيئته بل ولمشيئة القيادة الدكتاتورية التى آمن بها حتى بعد وفاته أو إزاحته من نعت القيادة . والسبيل إلى ذلك الأخذ بالأحادية فى التربية والتعليم ، أى تحقيق التطابق الكامل بين الناشئة والواقع فى السن الواحدة أو فى المستوى الدراسى الواحد . ولعل أن تكون هذه النزعة الأحادية التطابقية هى أمضى وسيلة لتحقيق القضاء على كل إرادة منحرفة عن إرادة القائد الدكتاتور . وهذه السياسة الأحادية التطابقية تتعارض مع السياسة التعليمية الفارقية التى لا تصبو إلى صب جميع التلاميذ والطلاب فى قالب واحد مُعد لهم من قبل . وكلما استطاع القائد الدكتاتور أن يحمل المسؤولين عن التربية والتعليم . على الإيمان بهذه الفلسفة الأحادية التطابقية ، فإنه يحسن بأنه قد نجح فى سيطرة إرادته على كل إرادة أخرى .

أعلام الأدب بالجماعة مثلاً عليا لهم . ومحبو الفنون يأخذون عباقرة الفن هادياً لهم يلتزمون بالخط الذي يضربون فيه . وقل الشيء نفسه بإزاء جميع القطاعات التي تمارس الفنون والصناعات المتباينة . فكل فئة من الفئات الفرعية بالجماعة التي يضطلع القائد الدكتاتور بقيادتها تتطلع إلى مثل عليا تحذو حذوها وتضرب في إثرها وتتطابق مع فكرها ووجدانها وإرادتها . فإذا استطاع القائد الدكتاتور اجتذاب هذه المثل العليا إليه وأسرها بالموودة والروابط الوجدانية ، فإنه يكون بذلك قد ضمن أسر جميع التابعين لها والمحبيين بها إلى صفه دون أن يبذل في ذلك جهداً وبغير أن يتقرب من أفراد كل فئة من تلك الفئات الفرعية المنضوية تحت لواء الجماعة التي يقودها .

وهذا يشير في الواقع إلى حقيقة هامة هي أن القائد الدكتاتور لا يتذرع فقط بالقصر الصريح أو بالبطش السافر بالمخالفين له أو المباينين لما يذهب إليه أو لما يضرب في إثره من أساليب ووسائل وأهداف ، بل إنه يستخدم أيضاً الوسائل الترغيبية الاستمالية إلى صفة وإلى سياسته . ومعنى هذا أن القائد الدكتاتور يعرف من أين تؤكل الكتف ، كما أنه يقف على مفاتيح الشخصيات المتباينة التي تنزع غيرها وتشكل من ذواتها مثلاً علياً تفتنى . فالواقع أن لكل شخصية - كائنة ما كانت - مفتاحاً إذا عثر عليه من يتعامل معها ، فإنه يستطيع إذن أن يدخل إلى صميمها وأن يؤثر في قوامها بحيث يضمها إلى صفة ويجعلها طوع بئانه ورهن إشارته . ولعلنا نزع أن القائد الدكتاتور يستعين بفنون علم النفس حتى ولو لم يكن قد سبق له أن درس هذا العلم . فهو يمارس تلك الفنون بالحنس والخبرة والاستعداد الشخصي واقتفاء أثر من جعلهم مثلاً علياً له من الشخصيات التاريخية التي تدرعت بتلك الفنون في انصالاتها

وعلاقاتها بمن حولها أو بمن كانت تتعامل معهم أو تقوم بقيادتهم . ولعلنا نتساءل عن الوسائل التي يتذرع بها القائد الدكتاتور في محاولاته المتباينة بصدد استئناس العقول والوجدانات والإرادات . إننا نستطيع أن نحدد تلك الوسائل على النحو التالي :

أولاً - الاعتراف بوجود تلك الشخصيات المتمتعة بالأصالة الفكرية أو بالشاعرية المزهرة أو بالأداء الجيد . فالواقع أن من أهم ما يهم المرء أن يلقي اعترافاً من الآخرين وبخاصة إذا كان أولئك الآخرون من ذوى الشأن . فما بالك إذا كان من يعترف بهم يمثلون رأس الجماعة التي ينضون تحت لوائها ؟ لقد يكون الاعتراف بأصحاب العقول الراجحة والمشاعر المجسمة في شعر رائع أو بأصحاب الأداءات الممتازة بالمجالات المتباينة بذكر أسمائهم في الخطب واللقاءات أو بدعوتهم إلى المقابلات والحفلات الرسمية أو بغير ذلك من وسائل تؤكد لتلك الشخصيات الرائدة وجودهم والاعتراف بنبوغهم وتفوقهم وتبريزهم .

ثانياً - الإغداق المالى على تلك الشخصيات المتفوقة وكفالة العيش الرغد لهم ولأسرهم في الحاضر والمستقبل . وتشجيعهم بالتفرغ الكامل للنهوض بأنشطتهم الخاصة بالمجالات التي يهتمون بها ويكرسون حياتهم لها ، وتذليل الصعوبات التي تعترض طريق حياتهم الفكرية أو الثقافية أو الأدائية . فمما لا شك فيه أن الفاحية المادية في حياة المرء تشكل مفتاحاً هاماً من مفاتيح شخصيته . فإذا ما قام القائد الدكتاتور بالدق على هذا الوتر المادى ، فإنه يكون بذلك قد استطاع في الأغلب أن يضم المتفوقين في الجماعة التي يقودها إلى صفه فيؤمنون بالنهج الذي ينهجه ويتغاضون عن أخطائه وعن المزالق التي تردى فيها ، بل إنهم في الغالب يسبحون بحمده

والثناء عليه ويكيلون له المديح إذا ما وجدوا الفرصة السانحة لمديحه والثناء عليه وعلى سياسته التى ينتهجها فى شتى الشئون المتعلقة بجماعتهم التى يقودها .

ثالثاً - منح الألقاب والنياشين لصفوة المفكرين والأدباء والفنانين والمبدعين فى شتى المجالات والارتفاع بهم إلى مواقع اجتماعية مرموقة . وبذا فإن القائد الدكتاتور يضمن ولاءهم ودعم مسيرته والضرب فى إثر سياسته أو الإغضاء عن المثالب التى تشوب تلك السياسة الدكتاتورية .

رابعاً - الاهتمام بالاستعراضات والعروض الرياضية والافتتان فى المناسبات المتباعدة لجذب أنظار الشباب وإبراز المتفوقين فيهم فى المجالات الاستعراضية ، وتشجيع أصحاب المواهب الحركية الرياضية . ذلك أن نجوم الرياضة لا يقلون أهمية من حيث تأثيرهم فى المراهقين والشباب عن العلماء والأدباء والفنانين . فعن طريقهم يستولى القائد الدكتاتور على مشاعر وإعجاب الناشئة وأفراد الجماعة التى يقودها بعامة ويضهم إلى صفه . فالدكتاتور يعرف جيداً أن الرياضة تعتبر من المداخل الهامة إلى العقول والقلوب . فهو إذن يشجع صفوة الرياضيين حتى يضمن لنفسه المكانة المرموقة بين الصغار والكبار على السواء فى مجموعته ، بل إنه يحظى كذلك بإعجاب الناس المتضوين تحت لواء الجماعات الأخرى خارج نطاق جماعته .

خامساً - الضرب على أوتار المعتقدات الدينية والشعبية والتقرب من رجال الدين أو تقريبيهم إليه ، والتحرز كل التحرز من الاصطدام بهم أو مناوئتهم ، بل والمصارعة إلى استجابة مطالبهم المادية والأدبية . ذلك أن القائد الدكتاتور يعرف جيداً مدى تأثير

رجال الدين فى الجماهير التى تتبعهم وتضرب فى إثر ما يرسمونه لهم من معالم الطريق . فرجل الدين منزّه عن الخطأ فى أنظار معظم الناس . وأكثر من هذا فإن القائد الدكتاتور نفسه قد يتلبس بلباس الدين فيكون قائداً سياسياً من جهة ، وقائداً روحياً دينياً من جهة أخرى .

ولعل هناك من يتساءل : ألا يفعل القائد الديموقراطى الشيء نفسه ويضرب فى الخط ذاته الذى يضرب فيه القائد الدكتاتور ؟ ثم أليست تلك التصرفات التى ذكرناها آنفاً فى البنود الخمسة تتم عن القيادة الصالحة وهى الخليفة بالاتباع من جانب أى قيادة جيدة ؟ الواقع أن هذا الاعتراض وجيه ، ولكن المهم ليس فى التصرفات التى يتخذها القائد ، بل الأهم هو ما يختبئ خلف تلك التصرفات من نوايا . ولعلنا نقوم فيما يلى بعقد مقارنة بين ما يقصده القائد الدكتاتورى وبين ما يقصده القائد الديموقراطى فى ضوء ما يتخذه كل منهما من المواقف والتصرفات التى ذكرناها آنفاً على النحو التالى :

أولاً - بينما نجد أن القائد الدكتاتورى يتخذ من التصرفات التى ذكرناها فى البنود الخمسة السابقة وسيلة لبلوغ مراميه الدكتاتورية وهى بلورة السلطة كلها فى قبضته ، فإن القائد الديموقراطى يوجه اهتمامه إلى قلوب الشباب أنفسهم ويساعدهم على تحقيق مواهبهم الكامنة . ويمكن أن نشبه هذين الموقفين المتباينين بموقف أب يربى أولاده لكي يتكسب من وراثتهم بعد أن يشبوا عن الطوق ، وأب يربى أولاده لأنفسهم ول مستقبلهم دون أن يتخذ منهم وسائل للارتفاع بمستوى معيشتهم أو لاستغلال جهودهم بعد انخراطهم فى الحياة العملية .

ثانيًا - بينما نجد أن القائد الدكتاتور لا يكن حُبًا حقيقيًا للصفوة المفكرة أو المتأدية أو الفنية أو الأدائية بل يحب نفسه من خلال ما يبيده من حب زائف لهم ، فإننا نجد أن القائد الديموقراطي يكن حُبًا عميقًا وحقيقيًا لكل من يبدى نبوغًا ، بل إنه يولى اهتمامه بجميع أفراد جماعته التي يقودها حتى يعبر كل واحد منهم بقدر ما هو مجبول عليه من استعدادات ومواهب متباينة ومختلفة المستوى . فهو لا يقصر جهده وتشجيعه على المتفوقين فحسب ، بل يوزع اهتمامه على جميع أفراد جماعته .

ثالثًا - بينما نجد أن هدف القائد الدكتاتور هو تحقيق الأحادية التطابقية بين جماعته عن طريق الصفوة المفكرة أو المبدعة - ونقصد هنا المبدعة في الوسائل الإعلامية وليس في المضامين المعرفية أو المهارية - فإننا نجد أن القائد الذي ينهج نهجًا ديموقراطيًا يستهدف تشجيع التباين والفروق الفردية بين الجميع ، سواء من حيث الكم أم من حيث الكيف . فهو بذلك يشجع حرية المواهب والاستعدادات ولا يلجأ إلى الضغوط النفسية وإلى طبع الجميع بطابع واحد أو صيهم في قالب لا يتطور ولا يتعدل ولا يتغير .

رابعًا - بينما نجد أن القائد الدكتاتور لا يتورع عن أن يبطش بالمارقين عن الخط الذي يرسمه للصفوة المفكرة أو المنفذة ، فإننا نجد أن القائد الديموقراطي يشجع التباين ويفتح المجال أمام تباين الآراء بل ويشجع حركة النقد واختلاف وجهات النظر وأيضًا تضارب الاتجاهات طالما أنها لا تخرج عن حدود الكلام المنطوق أو الكلام المكتوب .

انهياره يعنى انهيار الجميع :

إن القائد الدكتاتور يعمد إلى الاستحواذ على جميع الخيوط التي

تحرك ديناميات الجماعة بحيث يستأثر بها دون سواء ، حتى لقد يجعل من القادة الصغار الذين يقودون الوحدات الصغيرة في مجموعته مجرد نُمى يحرکها بواسطة هذه الخيوط الوهمية التي افترضناها . ومن هنا فيحق له أن يقول متفاخرًا : أنا والجماعة التي أقودها شيء واحد وكل لا يتجزأ . فالجماعة أنا وأنا الجماعة ، ومعنى هذا أن ابتلاع القائد الدكتاتور للجماعة التي يقودها يُفقد هويتها وتنطبع بالهوية الخاصة به ، ويكون وجوده كقائد دكتاتور قد عمل على ملاءمة إنيته وأذاب قوامها وكشط فكرها ووجدانها وإرادتها جميعًا وأحل محلها فكره ووجدانه وإرادته ، فلم تعد تستطيع أن تفكر إلا بفكره ، ولم تعد تحس بنبضات قلبها بل تحس بنبضات قلبه ، كما أنها لم تعد تقدر على تحسس طريقها أو التأثير من قريب أو من بعيد في أى شيء إلا بواسطة . فهو عقلها وقلبها ويدها وكل ما ينم عن الحياة والحيوية اللتين تتمتعان بهما الجماعات التي لم تبتلئ بدكتاتور يمسح وجودها ويمحو ذاتيتها .

ولكن على الرغم من هذا فإن ثمة بعض الأفراد بالجماعة يشنون عن القاعدة وينأون بأنفسهم عن أن يبتلعوا فكرًا ووجدانًا وإرادة ، ويظلون مستمسكين بكيانهم ولكنهم في نظر الجماعة المبتلعة في جوف الدكتاتور كالأغايا السرطانية التي تنبؤ عن مسار باقى الخلايا وتريد بدورها السيطرة على باقى الجسم . فهذه الفئة الثورية عندما تعمل في الخفاء وقد ترسّمت الخطط لتدمير القائد الدكتاتور ، فإنها تكون في الوقت نفسه قد ترسّمت تدمير الجماعة المبتلعة في جوف الدكتاتور . فإذا ما استمرت هذه الفئة في الاستشراء والنخر في عظام الجماعة وفي عظام القوام المعنوي للدكتاتور ، فإنها تصير من القوة بحيث يتسنى لها في الوقت المناسب أن تصرع البقية

الباقية من الجماعة المتهافنة كما أنها تقطع رأس الأفعى ، أعنى الدكتاتور نفسه وتقضى عليه قضاءً مبرماً وينتهى أمره إلى الأبد .

وفى اللحظة التى يتسنى فيها قتل الدكتاتور أو إنهاء حكمه ، فإن المتشبثين بتلابيبه بنهارون معه ، وبذا فإن جسم الجماعة القديم الذى كان مبتلعا فى جوف الدكتاتور بنهار انهياراً تاماً ، بينما تحل محله تلك الخلايا الجديدة التى بدأت قليلة العدد ثم اتسع نطاقها وقويت شكيمتها بحيث صارت مهياةً لأن تكون بمثابة ميلاد جديد لجماعة جديدة هى فى الواقع انبثاق من الجماعة القديمة بعد أن انهارت مع انهيار الدكتاتور وملأها سطوته وضياح جبروته وهيبته . والشأن هنا كشأن الفراشة التى تخرج من الشرقة . فالشرقة تموت وتبدأ الفراشة فى البرزوخ إلى حيز الواقع . ولم يكن ثمة بد من موت الشرقة لكى تخرج الفراشة إلى رحابة الحياة . فالدكتاتور كان قد قام بمسجن الجماعة التى يقودها فى شرقتها ، ولكن عندما تحين اللحظة المناسبة ، فإن قواماً جديداً يخرج من الشرقة بعد تحطيمها وإفساد جدرانها التى كانت منيعة ثم أخذت فى البلى والانكسار بعد أن استحالت الدودة فيها إلى كائن حى جديد متمثلاً فى الفراشة .

وعلى الرغم من أن الفراشة هى انبثاق من الشرقة ، فلم يكن لها أن تخرج إلى حيز الوجود لولا انهيار قوام الشرقة وتحطيم جدرانها . كذا الحال بإزاء الجماعة التى كان الدكتاتور يحكمها . فهى تنهار مع انهياره بينما تخرج الجماعة جديدة بعد تحطيم الشرقة التى حبسها فيها طوال فترة حكمه لها وسيطرته عليها واستئثاره بالسلطة كاملة دون سواه . وحتى عندما كان يعين بعض القادة الصغار لتسيير دفة العمل فى الوحدات الصغيرة المنشعبة من الجماعة الكبيرة ككل ، فإنه كان يقام أظافرهم ويسلب إرادتهم بعد أن

يكون قد استبد بعقولهم وجعلهم نسخاً مصغرة منه تحب ما يحبه وتكره ما يكرهه .

ومعنى هذا فى الواقع أن انهيار القائد الدكتاتور هو انهيار لكل البناء الذى عمد إلى تشييده . ذلك أن ذلك القائد يكون قد استلب حرية الاختيار من الجماعة التى يحكمها ، ولا يبقى لها سوى خيار واحد أو قل بتعبير أصح إلزاماً لا مفر منه هو الخضوع فكرياً ووجدانياً وإرادة له . فهى فى الواقع قد استحالت إلى تجسيم حقيقى لشخصيته ، فيكون من الصدق القول إن القائد هو الجماعة التى يقودها ، وأن الجماعة هى نسخة متطابقة معه ، فإذا انهار القائد فإن الجماعة التى يحكمها تنهار بالتبعية . فإذا نحن شبهنا غلاف الشرقة بالقائد الدكتاتور ، وشبهنا الجماعة التى يحكمها بالدودة الراقدة بداخلها ، ثم حدث أن أفسد مفسد من خارج الشرقة جدارها ، فإن ذلك يتبعه للتو موت تلك الدودة . وكذا فإن الكيان الجديد الذى تتلبس به تلك الدودة بعد تمام نضجها لتصير فراشة فتخترق غلاف الشرقة ، يتوأكب مع فساد غلافها الذى شبهنا القائد به . فسواء جاء الفساد من الخارج بعيب أحد العائشين بغلاف الشرقة أم من الدودة التى استحالت إلى فراشة هى التى أفسدت ذلك الغلاف ، فإن النتيجة تكون واحدة وهى أن القوام الذى كانت عليه الفراشة قبل استحالتها من كونها دودة إلى فراشة قد انهار . ونكرر لفظ القوام أعنى الحالة التى كانت عليه الفراشة قبل خروجها من سجنها إلى النطاق الذى صارت حرة فيه لتكمل مشوار حياتها . فذلك الحالة التى كانت عليها لم تعد موجودة بل اندثرت .

وهكذا يتبدل وجه الحياة بعد انهيار غلاف الشرقة - أعنى الدكتاتور - فجميع أولئك الذين كانوا يتحكمون فى أزمة الجماعة

يتساقطون ويختفون مع زوال الجدار الذى كانوا يستندون إليه - أعنى القائد الدكتاتور - فنظام حكمه كله ينهار بينما تنطلق الجماعة من جدران سجنها متمسكة نسيم الحرية وتنطلق إلى رحابة حياة جديدة فطير مرحلة كالفراشة بعد خروجها من جدار الشرقة المتبرئ الذى شبهناه بالدكتاتور الذى انتهت حياته أو أطيح به وبنظام حكمه كما تطيح الفراشة بجدار الشرقة وتحطمه تحطيمًا .

وثمة فى الواقع مجموعة من الأعراض التى تنسم بها الجماعة التى تنهار مع انهيار القائد الدكتاتور لعلنا نحدداه على النحو التالى :

أولاً - الفجأة : فالواقع أن انهيار النظام الدكتاتورى بموت القائد الدكتاتور أو اغتياله أو الإطاحة به ، إنما يكون متسمًا بعدم التدرج . ففي أوج الدكتاتورية ينهار الدكتاتور . وطالما أن الدكتاتور والجماعة التى يقودها صنوان ملتزمان ببعضهما ببعض ، فإن انهياره الفجائى يكون بالتالى انهيارًا فجائيًا للجماعة التى ارتبطت به وخضعت له بعد أن استلبها كل مقومات حريتها واستنزلها .

ثانيًا - الإحساس بالحيرة والارتباك : وهذه الفجأة تتوأكب مع إحساس الجماعة بعد انهيار صرح الدكتاتورية مع الإحساس بفقدان معالم الطريق . فكيف يتسنى لها أن تفكر أو أن تتخذ أى موقف وقد صدمها الوضع المفاجئ الذى وجدت نفسها فيه فجأة فصارت فى حَيْصٍ يَبْصُ لا تلوى على شيء ولا تتبين ما يوجد أمامها أو من حولها أو خلفها ، ولا تستطيع أن تميز ماضيها وحاضرها ومستقبلها ؟ فهى فى لحظة الانهيار المفاجئ لكل المقومات التى كانت تستند إليها وتتكيف لها تجد أنها قد تبدلت بغير تمهيد . وتبدى معالم الحيرة والارتباك فى ذلك التخبيط الذى تتردى

فيه . فلا غرابة إذن أن تبتلى تلك الجماعة فى تلك اللحظات المفعمة بالحيرة والارتباك بنوع من الجنون الذى لا يبقى ولا يَدْر . فتمة مجموعة من الأعمال والتصرفات الجنونية تصدر عنها ، من ذلك مثلًا الهجوم على الأفراد الأمنيين بالسلب والنهب والتقتيل والتجريح . ولا يكون السلب والنهب أو التقتيل والتجريح للانتقام من شخص بالذات أو من فئة بعينها ، بل يكون نوعًا من الانفجار النفسى . ولقد يكون فقدان الاتزان النفسى نتيجة الثقل الفجائية من الخضوع والتواكل إلى الحرية والمسؤولية .

ثالثًا - الفراغ القيادى : ومن أعراض انهيار الجماعة التى يتوأكب مع انهيار قائدها الدكتاتور إحساسها المفاجئ بالفراغ القيادى . وما يزيد من شدة هذا الإحساس هو أنها قد سبق لها أن سلمت فكرها ووجدانها وإرادتها لقائدها الذى حرص على جعلها عَيْلة عليه ومتعلقة بتلاببه ومرتكبة إليه . فهى لا تستطيع أن تكفل نفسها بنفسها ، سواء فيما يتسنى لها التفكير فيه ، أو بصد ما تنحو إلى التعلق به وجدانيًا أو تنفر منه ، أو بصد ما تستطيع إتيانه من تصرفات بعد أن صار دست القيادة شاغرا . والواقع أن الجماعة التى اعتادت على أن تحكمها قيادة دكتاتورية ، يكون من الصعب عليها تحمل مسؤولية قيادة نفسها بنفسها . إنها فى حالتها هذه أشبه ما تكون بطفل يمسك أمه بيده فى السوق المزحم بالناس . وإذا بها تتركه فجأة وتختفى وسط الزحام . فطفل كهذا لم يعتد الاعتماد على نفسه فى شق طريقه أو فى ترسم أهدافه ، لا يكون فى وسعه سوى البكاء والاستغاثة . فهذا هو الحال نفسه بلزاء الجماعة التى كان يحكمها قائد دكتاتور ثم اختفى فجأة من موقع القيادة .

رابعًا - الهياج الانفعالى : ولكن بعد الخوف من الضياع

والبكاء يأتي دور الانفعال الصاخب والتحطيم والفوضى التي تنتشر في جميع أنحاء الجماعة . فبعد الإفاقة وإدراك أن الضغوط الدكتاتورية قد رفعت عن كاهلها ، فإن الانفعالات التلقائية تنتشر هنا وهناك ، ولا يكون التعبير عن الانفعال واحداً ، بل تتعدد الانفعالات وتتضارب ، ومن ثم فإن حالة من التخبط تنشأ ، بل وتتصادم الوحدات المتباينة بغير تخطيط أو تمييز . فالتحطيم والقتل والسلب والنهب تكون هي الوسائل التي تعبر عن تلك الانفعالات المحتدمة غير المستقرة على حال واحدة .

خامساً - الانقلاب من حالة الرضوخ إلى حالة الانتقام : ومن المظاهر التي تتبدى في سلوك الجماعة التي انهار قائدها فانهزمت معه بدورها ، إدراك الهوة التي كانت ملقاة فيها ، وكيف أن ذلك القائد الدكتاتور قد استذلها وأهانها في كرامتها وإنسانيتها . فإذا كان ذلك القائد الدكتاتور ما يزال على قيد الحياة وبين ظهرانيها ، فإنها تندفع نحوه وهي مصممة على الانتقام منه . وإذا كان قد اغتيل أو فر هارباً ، فإن جماهير تلك الجماعة تندفع كالتيار الجارف تبغى الانتقام من معاونيه والقادة الفرعيين الذين كانوا بمثابة الأدوات أو الوسائل التي كان القائد الدكتاتور يستخدمها في فرض سلطانه ، فينفجرون فيهم تحريخاً وتقتيلاً .

★ ★ ★

الفصل الثاني عشر القائد الديموقراطي

استقراء الأفكار والآراء :

بينما نجد أن لسان حال القائد الدكتاتور يقول « أنا الجماعة التي أقودها والجماعة التي أقودها أنا » على أساس أنه اندمج في الجماعة والجماعة اندمجت فيه وصار الإثنين بمثابة مركب كالمركب الكيميائي ، فإننا نجد لسان حال القائد الديموقراطي يقول « أنا كينونة مباينة لكنيونة الجماعة التي أقودها ، وموقفى كوقف العالم الذي يستقري الخصائص الغالبة بتلك الجماعة . وبتعبير آخر فإنني أحاول بصفة مستمرة أن أفق على حصيلة الاهتمامات والاتجاهات السائدة بالجماعة التي أقوم بقيادتها . وبهذه الطريقة فإنني أكون في الواقع غير مسيطر بالقسر على من أقوم بقيادتهم ، بل على العكس من ذلك فإنني أكون تابعاً لهم وتكون قيادتي لهم نابعة من تلك الاهتمامات والاتجاهات التي تشيع لديهم وتتخذ مركز الصدارة في حياتهم . فأنا منبثق من قوام الجماعة . وطالما أني معبر عن اهتماماتها ، فإنني أظل قائداً لها . وإذا بزغ إلى الوجود من هو أكثر مني تعمقاً في استشفاف اهتمامات واتجاهات الجماعة فمرحباً به قائداً لها . أما أنا فأصير عندئذ واحداً من أفراد الجماعة التابعين للقيادة الجديدة دون أن أكون قد خسرت تكامل شخصيتي ، ودون أن ينسرب اليأس إلى قوامي النفسي » .

وعلى أية حال فلا بد أن نطرح تساؤلاً هاماً بصدد الوسائل التي

يستعين بها القائد الديمقراطي في عملية استقراء أفكار الجماعة التي يقودها واستشفاف آرائها فنجيب عن هذا التساؤل بما يلي :

أولاً - حيث إن قائد الجماعة الديمقراطي يكون قد نشأ في صميم الجماعة التي يقوم بقيادتها طفلاً ومراهقاً وشاباً ، فإنه يكون إذن قد امتص واستوعب وتفاعل مع الخطوط العريضة للقيم الأساسية والاتجاهات والاهتمامات التي تتعلق بها ولا تكاد تستبدل بها غيرها . صحيح أن الجماعة التي نشأ القائد الديمقراطي فيها تدأب على التطور ، ولكن القائد نفسه يتطور معها بنفس السرعة التي تتطور بها . فهو يظل إذن مسافراً لركبها ولا يصير غريباً عنها .

ثانياً - بيد أن القائد الديمقراطي لا يكون كالحراباء التي تتلون مع ما يطرأ على الجماعة من تغيرات وتطورات . فهو برغم قدرته على التكيف لما يستجد فيها من تطورات مستمرة ، فإنه يكون محافظاً على قوام شخصيته المستقل فيسير في تطوره في محازاة تطور جماعته ، وفي الوقت نفسه يكون صاحب إنية مستقلة ، فتكون له ذاتيته وأفكاره الشخصية ، بل وتكون له اهتمامات شخصية ويكون دائماً على توفير الظروف والمؤثرات التي تسمح له بتفتيق ما هو مكنون في قوامه من استعدادات ومواهب يتفرد بها . وبالتالي فإنه عبر حياته كلها قبل توليه القيادة ، يكون جامعاً بين التكيف للجماعة التي نشأ فيها وتدرج في حياته معها ، وبين استقلال شخصيته والاحتفاظ باستقلال فكره ووجدانه وإرادته .

ثالثاً - ومعنى هذا أن القائد الديمقراطي لا يكون مجرد انعكاس أو صدى لما يدور بالجماعة التي يقودها ، بل يكون متأثراً بها من جهة ، ومؤثراً فيها من جهة أخرى . بيد أن تأثيره فيها ليس

ناجماً عن الضغط عليها أو قسرها على التلبس بما يتلبس به من فكر أو عاطفة أو إرادة ، بل إن تأثيره فيها يكون اقتراحياً . ذلك أنه يقدم البدائل أمام جماعته ثم يأخذ الأصوات على تلك البدائل المقترحة . فالخيار الذي يحظى بأصوات أكثر يأخذ به حتى ولو لم يكن ذلك الخيار الفائز هو خياره شخصياً . ومعنى هذا أن القائد الديمقراطي يخاز إلى ما تتحاز إليه الجماعة ويخضع ما يعن له من آراء لما تختاره الجماعة التي يقودها من اتجاهات .

رابعاً - إن القائد الديمقراطي على عكس القائد الدكتاتوري يشجع جميع الأفراد والفئات على التعبير عن آرائهم واتجاهاتهم وعما يجيش بصدرهم من مشاعر في حدود الأخلاقيات والقيم التي تأخذ بها الجماعة ، وبحيث لا يدخل الرأي أو النقد في نطاق التشهير أو التعرض للمسائل الشخصية التي تخص القائد أو أي فرد بالجماعة . فالقائد الديمقراطي يهيم أن يسمع الكلام المنطوق والكلام المكتوب بالصحف والمجلات . وفي حالات الجماعات الكبيرة كمصر مثلاً ، فإن القائد المؤمن بالديموقراطية يركز على ما يقوله نواب الشعب بالمجالس التشريعية والمجالس النيابية ، وما يكتبه أصحاب الأقلام من الصحفيين من آراء بالصحف والمجلات التي تختلف اتجاهاتها ونزعاتها الحزبية . وكلما كان القائد أكثر ديموقراطية ، فإنه يكون أكثر حرصاً على استقراء آراء المجموعة التي يقودها .

خامساً - ومن الطبيعي أن تتباين الاتجاهات وتختلف الآراء أو حتى لقد تتضارب . فماذا يكون موقف القائد الديمقراطي ؟ إنه يأخذ برأى الأغلبية . ناهيك عن إعماله للنكاه والحسن والإلھام فيقف على الحلول المناسبة والفعالة بلزاء المشكلات المتباعدة التي

يكون عليه أن يجد لها حلاً ناجحاً وسريعاً وبخاصة في المواقف الحاسمة كإعلان حرب دفاعية أو هجومية ، أو عندما يحتم عليه الموقف الطارئ في حالات معينة كتفشي موجة من الإرهاب ، أو كاستئراء المخدرات ، أو تزايد خطورة عصابات الإجرام ، إصدار القرارات الفورية والسريعة والحاسمة .

وعلىنا بعد هذا أن نستعرض الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها القائد الديمقراطي بإزاء استقراء الأفكار والآراء ، فنجد أن تلك الأخطاء تتحدد فيما يلي :

أولاً - الأفكار أو الحلول المبيّنة : على الرغم من أنه لا يكون هناك شك في إيمان القائد الديمقراطي بالديموقراطية ، فإنه قد يقع في مصيدة الأفكار والحلول المبيّنة . فالواقع أن من الصعوبة بمكان التلبس بالنزعة المجردة من العواطف والإنحيازات الشخصية . فالقائد الديمقراطي إنسان أولاً وقبل كل شيء . وهو عندما يكون بإزاء إحدى المشكلات التي تخص الجماعة التي يقودها ، فإنه يجد نفسه مدفوعاً دفعاً إلى اتخاذ موقف أو حل يختاره . فإذا ما أسفر استطلاع الآراء أو أخذ الأصوات بالمجالس النيابية عن حل أو موقف مناهٍ لرأيه أو موقفه ، فإنه يجد أن من الصعوبة بمكان التحرر من الحل الذي ارتأه أو الرأي الذي اتخذته ، ومن ثم فإن البعض من القادة الديموقراطيين يجتهدون لا شعورياً في ترجيح ما انتحوا إليه أو انحازوا إلى صفه حتى لقد يفرضونه فرضاً على الموقف ، وبذا فإنهم يتخلون عن ديموقراطيتهم دون أن يدركوا ذلك أو يقصدوه . بيد أننا لا نزعم أن جميع القادة الديموقراطيين يقعون في هذا المطب ، ولكن بعضهم يقعون فيه دون قصد من جانبهم .

ثانياً - التحيز لفئة بالجماعة والإغضاء عن فئات أخرى : فالقائد مهما كان متشكلاً بالديموقراطية ، فإنه يجد نفسه ميالاً

بعواطفه إلى فئة أو أكثر من الفئات التي تضمها الجماعة بينما يكون نائياً أو عازفاً أو مهملاً لفئة أو فئات أخرى . ذلك أن القائد الديمقراطي لا يخرج عن كونه واحداً من أفراد الجماعة . فهو منحاز - أراد أم لم يرد - إلى فئة من الفئات المتباينة . فمن الصعوبة بمكان أن يتخلص القائد مهما كان إيمانه بالديموقراطية عميقاً من سيطرة العاطفة عليه سواء بالحب أم بالكراهية . ولقد يحاول بعض القادة الديموقراطيين الانتشاح بأثواب التجرد عن الميول العاطفية ، ولكن تلك الأثواب التجردية تكون في الغالب شفاقة بحيث تظهر ما تحتها من ميول إنحازية أو ميول تعصبية . ويتجلى هذا في أوقات الشدة أو المحن التي تتعرض لها الفئة التي يكرهها أو ينبو عنها القائد الديمقراطي ، فنجدته يسد أنفيه ويغضض عينيه عما تلاقيه تلك الفئة من غنت أو عندما لا تحظى بالمساواة مع الفئات الأخرى برغم تأكيده على إيمانه بالعدل والمساواة بين فئات جماعته جميعاً مساواة تامة ومطلقة .

ثالثاً - الوقوع فريسة لضغوط المستشارين : ومن المزالق التي يمكن أن يتردى فيها القائد الديمقراطي الوقوع تحت تأثير بعض المستشارين ، فيفقد بذلك مصداقيته ، ويصير بمثابة هيكل عظمي للقائد الديمقراطي أو شبحاً له . فهو وإن كان مؤمناً بالديموقراطية إيماناً عميقاً ، فإن وقوعه تحت تأثير بعض المستشارين المغرضين أو اللثام أو الذين يجرون وراء مصالحهم المادية ، يجعله غير قادر على السير في هدى المبادئ الديمقراطية في قيادة الجماعة التي هي وديعة بين يديه . وخطورة المستشارين اللثام تتبدى في حجبهم الحقائق والوقائع عن القائد الذي يعتقد أنه لا يحيد عن الخط الديمقراطي ، بينما يكون مغضض العينين عما يحدث في نطاق الجماعة التي يقودها .

رابعا - عدم ملاحقة التطورات التي تحدث في نطاق الجماعة :
فمن الحقائق التي يجب ألا تعزب عن البال أن الجماعة - كائنة ما كانت - لا تتوقف عن التطور بأي حال من الأحوال . فإذا لم يواكب القائد تلك التطورات بحيث يكون طاقيا على السطح ويتطور بنفس السرعة التي تتطور بها جماعته ويعايش ذلك التطور ، بل ويسبقه أو يستشرفه ، فإنه يصير إذن متخلفا في قيادته . فليس بكاف أن يؤمن القائد بالديموقراطية ، بل يجب عليه أن يتحسس أيضًا تلك التطورات التي تحدث في الآراء والاتجاهات بالجماعة التي يقودها حتى يتسنى له توجيه دفتها والانسجام مع آخر وضع أو حالة تطويرية بلغتها .

خامسا - الخنوع أمام المشكلات أو الكوارث : ومن الحالات التي يمكن أن تجابه القائد الديموقراطي ولا يتسنى له التصدي لها ما قد ينشأ من مشكلات مفاجئة أو من كوارث لم يكن قد حسب الحساب لوقوعها مثل ما قد يقع من سيول أو زلازل أو براكين أو قحط أو مجاعات . فإذا كان القائد غير صلب العود وغير مستعد نفسيا لمثل تلك الطوارئ أو الكوارث ، فإنه يقف في حالة عجز أو يأس بلزاء تلك الحالات . والواقع أن القائد الديموقراطي الذي يحس بمسئوليته القيادية يكون حريصا على مشاركة الجماعة مصائبها والوقوف على اتجاهاتها وآلامها وما تعاني منه فيواسيها لا بالكلام فحسب ، بل وبالعمل أيضا ، وذلك بما يكون قد أحرزه من خبرة شخصية ، ومن علاقات بالجماعات الأخرى ، بل وبما لديه من علاقات مكيئة وصداقات مع غيره من القادة الآخرين الذين يتسنى لهم التخفيف من حدة المشكلات والكوارث . وهو الذي يكون قد سبق أن قدم المساعدات من جانب جماعته إلى الجماعات الأخرى في شدائدها وضيقاتها .

الاعتراف بالآخرين :

إن الفرق الأساسي بين القائد الديموقراطي والقائد الدكتاتوري يتبدى في مدى اعتراف كل منهما بقدرة الآخرين على التفكير السليم وتقديم الرأي الثاقب . فبينما نجد أن القائد الديموقراطي يعترف للآخرين بالقدرة على تقديم الأفكار الصائبة بلزاء المشكلات والمواقف المتباينة ، فإننا نجد أن القائد الدكتاتور لا يؤمن إلا بآرائه الشخصية وينظر إلى أفكار الآخرين باستخفاف واحتقار . فكل المحيطين به لا يتمتعون بما يتمتع به من بصيرة نافذة ، وفكر راجح ، وقدرة على التوصل إلى لب الحقيقة بلزاء أي وضع كائنا ما يكون .

وإذا نحن تناولنا موقف القائد الديموقراطي من الآخرين فإننا نستطيع أن نجد مجموعة من الزوايا التي يمكن أن نقف على موقفه منها على النحو التالي :

أولا - إن القائد الديموقراطي يعترف بأن كل فرد بالمجموعة التي يقودها هو نسج وخد *sui generis* بمعنى أنه غير مسبوق وغير ملحق . وأن أيًا من الناس لا يمكن أن يتطابق مع غيره تطابقا تاما في المواهب والاستعدادات والقدرات . فكما أن بصمة المرء لا تتطابق بأي حال مع بصمة أي شخص آخر ، بل إن لكل شخص بصمته الفريدة ، كذا فإن لكل فرد من الناس ميزات ومواصفات لا توجد لدى غيره بنفس الدرجة وبنفس النوعية .

ثانيا - وبناء على هذا فإن القائد الديموقراطي يعتقد أن من الممكن إخراج تلك المواهب والاستعدادات من حيز الكمون إلى حيز الواقع إذا ما توافرت الظروف المناسبة التي تساعد على استثمارها وإخراجها من النطاق الداخلي إلى الواقع الخارجي .

ومن ثم فإن من الواجب عليه كقائد للجماعة أن يوفر الظروف المناسبة بقدر المستطاع لكي يعبر كل واحد بها عن تلك الاستعدادات المطمورة بداخله ، وبالتالي يكون من الممكن الاستفادة منها في مجالات الحياة المتبائية .

ثالثاً - والقائد الديمقراطي يعتقد في الوقت نفسه أنه ليس جامعاً مانعاً في تناوله للمشكلات والمواقف التي تواجه الجماعة التي يقودها . فهو بالحتم والضرورة لا يستطيع أن ينظر إلى أى مشكلة أو موقف إلا من زاويته الخاصة ، ومن ثم فإنه إذا ما طلب من الآخرين - أعني مستشاريه - أن ينظروا بدورهم من الزوايا الخاصة بهم ، فإنه يستطيع عندئذ أن يقف على الأمور بالعمام واسع النطاق ولا يجتزئ بجانب ويهمل الجوانب الأخرى التي لا يتسنى له إدراكها بمفرده .

رابعاً - وأكثر من هذا فإن القائد الديمقراطي لا ينزّه نفسه عن الوقوع في الخطأ كما يفعل القائد الدكتاتوري ، بل يعترف بأنه عرضة للوقوع في أخطاء كثيرة إذا لم يستعن بمعلومات وخبرات الآخرين . وبذا فإنه يدأب على التشاور مع المقربين إليه حتى يققوه على أخطائه وحتى يسترشد بأفكارهم ويهتدى بما يقدمونه إليه من نصيح بصدد ما سوف يقدم عليه من أقوال أو قرارات .

خامساً - والقائد الديمقراطي يعترف أيضاً بالتخصصات . فهو لا يزعم أن قيادته للجماعة تعطيه الحق بأن يفتي في كل شيء وأن يدلي برأيه بإزاء جميع المسائل . ومن هنا فإنه يلجأ إلى المتخصصين لكي يدلوا بدلائهم في المسائل التي تخص كل واحد منهم . وأكثر من هذا فإنه قد يشكل اللجان الاستشارية التي تقدم الرأي الذي تجمع عليه كل لجنة من تلك اللجان الاستشارية

التخصصية في المجالات المتبائية ، وتكون مهمته القيادية محصورة في نطاق التنسيق بين الخلاصات الخيرية التي تقدمها اللجان المتبائية .

وعلينا بعد هذا أن نتناول النتائج التي تترتب على اعتراف القائد الديمقراطي بالآخرين ، فنجد أن تلك النتائج يمكن أن تتحدد على النحو التالي :

أولاً - الاستفادة من كثير جداً من الإمكانيات والاستعدادات الكامنة في نطاق الأفراد الذين تتشكل منهم الجماعة . فإذا ما سادت الروح الديمقراطية في جميع الوحدات التي تتشكل منها الجماعة ، وسار كل قائد من قادة تلك الوحدات بالروح الديمقراطية ، واعترف لمن يتولى قيادتهم بالاستعدادات التي يتميز بها كل فرد منهم وساعده على التعبير عنها ، فإننا نجد أن الجماعة ككل تفيد من تلك الاستعدادات التي لم يكن من الممكن الاستفادة منها لو لم يشجع الأفراد على التعبير عنها وإخراجها من نطاق الكمون إلى نطاق الواقع .

ثانياً - التخفف إلى حد بعيد من الضغوط النقدية التي يمكن أن تستحيل إلى ثورة عارمة تطيح بالقائد إذا لم يشرك الآخرين في التعبير عن أفكارهم واستعداداتهم ومواهيمهم . فطالما أن الجميع قد اشتهروا بقدر المستطاع في تسيير دفة المجموعة ، فإنهم يكونون بالتالي مشاركين في المسؤولية القيادية ، ومن ثم فإنهم لا ينقدون القائد فحسب ، بل يوجهون النقد إلى أنفسهم أو إلى الجماعة ككل أيضاً . ناهيك عن أن الاستعدادات والمواهب والإمكانات المتبائية إذا لم تجد الفرصة أمامها للتعبير عن نفسها في مواقف الحياة المتبائية ، فإنها تتجه إلى الهدم بدلاً من البناء . ذلك أن الاعتراضات الحسية في

صدور الناس والتي لاتجد لها منفذاً تخرج منه ، تكون بمثابة قبلة تنفجر إذا ما أتاحت لها الفرصة للإنفجار .

ثالثاً - تربية قيادات جديدة للجماعة التي يقودها القائد الديمقراطي . فالواقع أن الروح الديمقراطية إذا ما سادت المجتمع بجميع طبقاته وطوائفه وحتى بجميع المصانع والمدارس بكافة مستوياتها ، فإن جميع الوحدات المتباينة التي تشملها تلك الجماعة تكون بمثابة معامل تفريخ للقيادات المتباينة ، سواء كانت قيادات صغيرة أم قيادات عليا ، فيخرج من بينها قادة يسكون بزمام الجماعة الكبرى في المستقبل . والواقع أن المدارس قد أخرجت بالفعل الكثير من القادة الاجتماعيين والدينيين والسياسيين وغيرهم بفضل سيادة الروح الديمقراطية بها .

رابعاً - تعلق جميع أفراد الجماعة بتلابيبها واستمسكهم بقوامها والحرص على ازدهارها في الحاضر والمستقبل . ذلك أن اتخاذ جميع أفراد الجماعة - أو معظمهم على الأقل - الموقف الإيجابي منها ومشاركتهم في مسارها ، يجعلها عزيزة في قلوبهم . فيكون كل واحد بها حريصاً على مصلحتها ويحس أنه مشارك في التقدم بها خطوات حثيثة إلى الأمام ، ومشارك أيضاً في التوصل إلى إزالة العقبات من طريقها ، ومساهم في بلوغ الحلول المناسبة للمشاكل التي تعتور مسارها .

خامساً - ومما لاشك فيه أن سيادة الروح الديمقراطية بين أفراد المجموعة يؤدي إلى إنتاج إبداعات كثيرة وخصبة . ذلك أن الديمقراطية صنف للحرية ، والحرية التي يتمتع بها الأفراد تشجعهم على الإبداع بغير أو تهيب . وشاهد ذلك أن تجد الأقطار الديمقراطية هي التي تفرخ المبدعين في شتى المجالات

الحضارية ، بينما تجد أن الأقطار التي تسودها الروح الدكتاتورية محرومة من الإبداع ، بل إنها تكون في الغالب موصومة بالمنطية في شتى أنشطتها المتباينة سواء بين الأفراد أم بين الوحدات المتباينة .

وعلينا بعد هذا أن نتناول بالمدارسة الوسائل التي يتخذها القائد الديمقراطي ويستعين بها في التعبير عن اعترافه بالآخرين . فنجد أن تلك الوسائل يمكن أن تتحدد على النحو التالي :

أولاً - لامركزية القيادة : فالقائد الديمقراطي يحاول جاهداً إشراك أكبر عدد من القادة في قيادة الجماعة أو الدولة إذا كان على رأس إحدى الدول . فالقيادة التي يؤمن بها ليست القيادة المركزية التي تركز جميع السلطات في يدها أو في أيدي مجموعة صغيرة من القادة ، بل هو يحاول جاهداً توزيع السلطات القيادية إلى أبعد مدى ، كما يجعل من القيادة الديمقراطية عملاً تربوياً يبدأ حتى من الأسرة - إن أمكن - ثم بالمدرسة على اختلاف سُمياتها ، ومروراً بمقار العمل إلى الوحدات الاجتماعية المتباينة . فالروح الديمقراطية هي الأساس أو هي المحور الذي تدور حوله جميع الأنشطة على اختلافها .

ثانياً - تشجيع وسائل التعبير عن الرأي : فالقائد الديمقراطي يجتهد في الإكثار من المنابر التي تنطلق منها الآراء والأفكار والاتجاهات . فهو يشجع إنشاء الصحف والمجلات كما يشجع الإذاعات ومحطات التلفزيون ويُسّر عندما يجد أن لكل منبر من المنابر الإعلامية قوامه الخاص به . فهو لا يؤمن بالاتجاه الأحادي الذي يقدم فكرًا تطابقياً ، بل يدأب على إبراز ما بين الوحدات المتباينة من فروق فئوية . ومن الطبيعي أن القائد الديمقراطي

لا يعتمد إلى الإرهاب والتخويف ، بل يعطى الأمان كل الأمان للكلمة المنطوقة والكلمة المكتوبة بحيث يتسنى لكل صاحب رأى أن يعبر عنه بكل حرية طالما أن الرأى المعبر عنه لا يدخل فى نطاق المحظورات الأخلاقية أو لا يعرض كيان الجماعة للخطر .

ثالثاً - النزول إلى الشارع والإتصال المباشر بال جماهير :
والقائد الديموقراطى لا يقبع فى برج عاجى ، ولا يتخذ موقف المترفع عن التعامل مع العامة أو الفقراء أو صغار السن أو العمال العاديين ، بل يخالط الناس ويتحمس نبض الجماهير ، وبذا يحس جميع الناس الذين يخضعون لقيادته أنه مندوب عنهم ، وأنه أب لأسرتهم الكبيرة المتمثلة فى الجماعة التى يقودها . ومن ثم فإنه يستطيع أن يقف على المشاكل الحية والملحة التى تجابه الطبقات الدنيا والكادحين ، كما أنه يشجع المجتهدين والمثابرين والناجحين فى حياتهم العملية .

رابعاً - أضف إلى هذا أيضاً أن القائد الديموقراطى يعترف أيضاً بوجود الجماعات الأخرى التى يقودها قادة آخرون . فهو يدأب على إقامة الصلات والروابط بينه وبين أولئك القادة وهو مؤمن بمبدأ الأخذ والعطاء ، فيقيم الصلات الثقافية والتجارية وغيرها مع الجماعات الأخرى ، بل ويساهم فى حل النزاعات والمشكلات التى تجابه تلك الجماعات المحيطة بجماعته ويساعد فى مقاومة الأمراض أو المجاعات التى قد تصيب بعض المناطق الخارجة عن نطاق جماعته .

خامساً - أخيراً فإن القائد الديموقراطى يعترف بأفضال من سبقوه من قادة وبما استطاعوا إنجازهم من أعمال . فهو لا ينسب إلى نفسه كل الفضل كما يفعل القائد الدكتاتور ، بل إنه لا ينكر

أفضاله أو مآثره أو أعماله المجيدة ، ويكون منكراً لذاته دائماً . وإذا تحدث فإنه يتحدث بلغة الجماعة فيقول « إننا عملنا أو سنعمل ، على أساس أن المنجزات مشتركة بينه وبين غيره ولا يستأثر بها دون سواه .

تعديل المواقف وتطويرها :

نستطيع أن نصف القائد الديموقراطى بأنه نسبى التفكير ، بينما نستطيع أن نصف القائد الدكتاتورى بأنه إطلاقى التفكير . وتعتبر آخر فإن القائد الديموقراطى يركز جل اهتمامه على النتائج التى يمكن أن تتأتى عن السياسة التى يتبناها ، بينما يركز القائد الدكتاتور على الأفكار المرتسمة فى ذهنه والتى لا يحيد عنها مهما ترتب عليها من نتائج . والقائد الديموقراطى يهتم أيضاً بتعديل سياسته وأفكاره تبعاً للظروف التى تستجد ، وهو يضع نصب عينيه دائماً أن التطور والتغير هما القانون الأساسى الذى ينتهجه الوجود كله بما فى ذلك الوجود الاجتماعى المتمثل فى الجماعة التى يقوم بقيادتها . من هنا يكون مبدأ التكيف هو المبدأ الأساسى فيتوخاه فى قيادته .

وطالما أننا ذكرنا التكيف كمبدأ ينهج القائد الديموقراطى وفقه ، فلا بد إذن أن نحدد ما نقصده وما يتضمنه ذلك التكيف الذى يلتزم به ذلك القائد الديموقراطى :

أولاً - بادئ ذى بدء نقرر أن التكيف المقصود هو تكيف القائد للواقع الاجتماعى الذى تطورت إليه الجماعة التى يقودها . وهذا التكيف شبيه بتكيف قائد السيارة للظروف والمواقف والأحداث التى يجابهها فى أثناء قيادته . فهو لا يقود السيارة فى حظ مستقيم ، بل يسير فى خطوط متعرجة تبعاً لما يحتمه الموقف الذى يصادفه .

ثانياً - بيد أن تشبيه القائد الديموقراطى بقائد السيارة ليس

صحيحاً على طول الخط . فالواقع أن القائد الديموقراطى لا يتكيف للواقع الاجتماعى الخاص بالجماعة التى يقودها فحسب ، بل إنه يعتمد أيضاً إلى تكيف تلك الجماعة له . فهو إذن ليس متأثراً فحسب ، بل هو متأثر ومؤثر فى الوقت نفسه . فلو أنه كان متأثراً فحسب لخرج إذن من نطاق القيادة الديموقراطية إلى نوع آخر من القيادة هى القيادة الديماجوجية التى سوف نعرض لها فى الموضوع التالى . فالقائد الديموقراطى إلى جانب كونه مستجيباً لمطالب الجماعة التى يقودها ، فإنه موجه لها وممسك بدفتها أيضاً ، بل إنه يقوم برعايتها بمعنى أنه يشجعها على الإقدام نحو أهداف معينة ، كما أنه يلجمها عن الاندفاع نحو مزالق تضر بها وتعطل تقدمها أو تدفع بها إلى التهلكة .

ثالثاً - إن تكيف القائد الديموقراطى للجماعة التى يضطلع بقيادتها يتبدى فى توافقه مع المستوى الثقافى الذى بلغته تلك الجماعة . ذلك أن القائد الديموقراطى إذا ما ارتفع عن المستوى الثقافى لتلك الجماعة أكثر من اللازم ، فإنه يكون قد حكم على نفسه بالانقضاء عليها ، وقد استحال إلى فيلسوف بدل أن يكون قائداً . فمن المعروف أن الفيلسوف الاجتماعى يمكن أن يبعد كثيراً أو قليلاً عن المستوى الثقافى للجماعة التى يعيش فى رحابها ، ولا يهم ما إذا كان متكيفاً لتلك الجماعة أم غير متكيف لها . ولعله أن يفقد صفته كفيلسوف إذا هو تكيف تكيفاً تاماً مع الجماعة التى ينخرط فى إطارها ، فلا بد أن يكون الفيلسوف مرتفعاً عن مستوى جماعته . وأكثر من هذا فلا ضير على الإطلاق أن يكون الفيلسوف غريباً عن تلك الجماعة . فنحن فى عصرنا هذا وفى بلدنا هذا نعيش مع فلاسفة اليونان الذين عاشوا قبل الميلاذ بخمسة قرون أو أكثر ، وما نزال نتابع ما يكتبه الفلاسفة المعاصرون الذين يعيشون فى

مجتمعات مبابنة تمام التباين عن المجتمع الذى نعيش فى نطاقه . ولكن بالنسبة للقائد الديموقراطى فلا بد من التزامه بالمستوى الثقافى للشعب الذى يضطلع بقيادته وألا يرتفع فى مستواه عنه بكثير وإن كان لابد أن يرتفع عنه بمدى معقول .

رابعاً - على أننا نستدرك فنقول إن القائد الديموقراطى يجب أن يميز بين ثقافته التى يعيل إليها ويؤثر نفسه بها ، وبين الثقافة التى يقوم بتوظيفها فى النطاق الاجتماعى للجماعة التى يقودها . افترض مثلاً أن أحد القادة الديموقراطيين وجد لديه ميلاً شديداً إلى الفلسفة ، فأخذ يقضى وقت فراغه فى إشباع هذه الهواية . فهل يكون فى ذلك ابتعاد عن المستوى الثقافى للجماعة التى يقودها ؟ الواقع أنه إذا قام بالتمييز بين هوايته هذه وبين الثقافة التى يجب توظيفها لخدمة جماعته التى يقودها ، فإنه لا يكون بذلك قد ابتعد عن نطاق القيادة الديموقراطية . وأكثر من هذا فإن هوايته الفلسفية إذا منحت القدرة على التفكير بمنهج عقلانى عميق بحيث يوظف ذلك المنهج فى المسائل التى تتعلق بالجماعة التى يقودها ، فإنه لا يكون قد فصم نفسه ثقافياً عن تلك الجماعة ، بل يكون قد وظف الجانب الذى يمكن توظيفه من الفلسفة فى الثقافة الجماهيرية المتعلقة بجماعته . وإنك لتجد واحداً مثل نجيب محفوظ وهو خريج قسم الفلسفة بكلية آداب القاهرة ، قد قام باعتباره قائداً ثقافياً بتوظيف جانب من دراساته الفلسفية لخدمة الأدب القصصى الذى يرتبط بالبيئة القاهرية أشد ارتباط وأوثق .

خامساً - ومما لا شك فيه أن التوظيف الثقافى خصيصة أساسية من خصائص القائد الديموقراطى . ولعل أن يكون هذا فرق جوهري بين القائد الديموقراطى والقائد الدكتاتورى . فكان القائد

الديموقراطى يقوم بعملية تفاعلية مستمرة فيما بين ثقافته وثقافة الجماعة التى يضطلع بقيادتها . فما يقوم بتحصيله من معرفة وما يكتسبه من مهارات ، سواء كانت مهارات يدوية أم مهارات اجتماعية ، إنما يتم تفاعله مع خبراته السابقة من جهة ، ومع خبرات الجماعة التى يقودها من جهة أخرى . بيد أن العمليات التفاعلية التى يضطلع بها القائد الديموقراطى بين ثقافته وثقافة الجماعة التى يقودها ، تتم على المستوى تحت الشعورى . وهذا هو بعينه ما نعنيه بالتوظيف الثقافى مع ما يتناسب مع ثقافة الجماعة التى يقودها . وهو بعينه أيضاً ما نقصده من العمليات التكيفية التى يضطلع بها القائد الديموقراطى .

ولعلنا نتساءل : هل يتراجع القائد الديموقراطى عن بعض القرارات التى سبق له إصدارها ؟ وأليس فى ذلك التراجع ما يجعله متصفاً بالتردد أو بعدم نفاذ رأى أو الضعف فى الشخصية والإرادة ؟ الواقع أن هناك مجموعة من الحالات التى يجب أن يضطلع فيها القائد الديموقراطى بمراجعة ما سبق له أن اتخذ من مواقف أو بإزاء ما سبق له أن أصدره من قرارات دون أن ينتقص هذا من شأنه أو من نفاذ بصيرته أو اتهامه بأنه ضعيف الشخصية أو الإرادة . والمواقف التى نقصدها يمكن تحديدها فيما يلى :

أولاً - يجب أن نميز بين الاستراتيجيات وبين التكتيكات . فالاستراتيجيات هى الأهداف البعيدة أو الخطوط العريضة أو هى الهيكل العظمى فى سياسة القائد الذى يؤمن بالديموقراطية ويمارسها . أما التكتيكات فهى الأهداف القريبة التى تعتبر فى الوقت نفسه وسائل لتحقيق تلك الاستراتيجيات . فهو يعدل ويطور ويكيف تكتيكاته ولا يعتبر متقلباً أو قد شاب قيادته الديموقراطية أية شائبة .

ثانياً - طالما أن القائد الديموقراطى يهتم أكثر ما يهتم بالنتائج التى تترتب على ما يتبعه من سياسات أو ما يتخذ من قرارات ، فإنه لابد إذن أن يعمد إلى تفصيل سياساته وإلى تعديل قراراته كلما كان فى ذلك ما يفضى إلى نتائج أفضل . فالواقع أن الظروف والأحوال لا تظل على حال واحدة بل هى تتغير باستمرار . فلا بد له من مماشاة ما يستجد من تلك الظروف والأحوال بحيث يجلب للجماعة التى يقودها أفضل النتائج الممكنة وأكبر قدر من الفوائد . خذ مثلاً ذلك الموقف مسألة زيادة عدد السكان . فإذا كانت تلك الزيادة تجلب فوائد أكثر للشعب ، فإن عليه أن يشجع فى تلك الحالة تلك الزيادة ، وعلى العكس من هذا فإذا كانت الزيادة تؤدى إلى الإضرار بالحالة الاقتصادية والمعيشية للمواطنين ، وجب إذن عليه سن القوانين التى تعمل على الحد من التفجر السكانى . وكل الشئ نفسه بإزاء جميع القرارات التى يمكن أن تتعدل فى ضوء ما يترتب عليها من نتائج .

ثالثاً - وحتى بالنسبة لحرية الرأى وهى الحرية التى يؤكد عليها القائد المؤمن بالديموقراطية ، فإنه قد يعمد إلى مصادرة الآراء التى من شأنها أن تجلب الإرهاب أو التعصب ، أو الآراء التى تحض على الثورة أو العصيان ، والآراء التى تضر بالقيم الدينية أو التى تتعرض لأديان الأقليات . ولقد تدعو الضرورة إلى ما هو أكثر من مصادرة حرية الرأى الخطير ، وذلك بإلقاء القبض على مثيرى الشغب بما يذيعونه من آراء تثير الشباب أو تبث السموم فى نفوسهم وعقولهم . فالواقع أن القائد الديموقراطى يعرف الحدود الفاصلة فيما بين الحرية وبين العدوان على قوام الجماعة باسم حرية الرأى أو حتى حرية التصرف أو التجمع أو غير ذلك من حريات . فليس هناك إذن ما يمس شخصية القائد الديموقراطى إذا كان يفتح

المجال أمام حرية الرأي من جهة ، بينما يقوم بمصادرة حرية الرأي في الحالات التي ذكرناها من جهة أخرى .

رابعاً - والقائد الديمقراطي عندما ينظر إلى المستقبل القريب والمستقبل البعيد للجماعة التي يقودها بحيث يعمل الحساب كل الحساب لما سوف يترتب على ما تنهج وفقه جماعته في الوقت الحاضر من نتائج وخيمة تتبدى في المستقبل فيعمل على التعديل والتطوير والحذف والإضافة ، فإنه لا يكون عندئذ مناقضاً أو مناهضاً للديموقراطية . خذ مثلاً ذلك بما فعلته القيادة المصرية بإزاء شركات توظيف الأموال التي كادت أن تعرض البلاد لخطر اقتصادي خطير . إنها عندما وفقت لتلك الشركات بالمرصاد وأوقفت مسيرتها برغم أن ما كان يبدو من معاملاتها مغرياً لعمالها وذلك بتقديم فائدة على الأموال المودعة تصل إلى ٢٥ ٪ في السنة ، فإن ما كانت سوف تجره على البلاد من خراب يدمر الاقتصاد ويلقى البلاد في هوة لا مخرج منها يبرر مهاجمة الدولة الديمقراطية لها . فالديموقراطية لا تتعارض إذن مع الحسم ، بل ومع عدم ترك الحبل على الغارب فيعيب العاثون باسم الديمقراطية وفي ظل مناخ الحرية السائد . فالقائد الديمقراطي لابد أن يعدل ويطور المواقف والأوضاع بحيث تُفضي النتائج المستقبلية إلى ما هو خير ورعاية للأجيال القادمة حتى ولو كانت القرارات المتخذة قاسية بعض القسوة بإزاء الحاضر . فالقائد الديمقراطي لا ينظر تحت قدميه فحسب ، بل يتطلع إلى الأمام ويرجح كفة المستقبل على كفة الحاضر ، وليس من الغضاضة في شيء أن يطور و يعدل ويغير في ضوء المتوقع المستقبلي .

جماعية القيادة :

على الرغم من أن للقائد الدكتاتور مجموعة من المستشارين والمقربين ، فإنه يجعلهم مجرد أدوات ومصادر لمعلومات وأفكار . ولكنه إذا أخذ بما يُذلون به أو بما ينقلونه إليه ، فإنه ينسب إلى نفسه كل الفكر وجميع الآراء فلا يصدر قرار إلا منه ، ولا يصدر قانون إلا وهو المؤلف له والمحدد لبنوده . فسلطة الفكر والتشريع وأيضاً سلطة إصدار القرارات تتركز في قبضته ولا يشترك فيها أي شخص آخر . وحتى يفرض أن إجراء ما يتخذ ويصدر به منشور ، فلا بد من تصديق القائد الدكتاتور بالتوقيع عليه ، وذلك لأن الدكتاتور - كما قلنا - لا يعترف لأحد بالقدرة على التفكير السديد معتقداً أنه هو الوحيد الذي يستطيع أن يفكر بطريقة صائبة . ويتعبير آخر فإنه لا يثق إلا في عقله ووجدانه وإرادته .

وعلى العكس من هذا فإن القائد الديمقراطي يأخذ بمبدأ جماعية القيادة . فهو يوزع السلطة القيادية على من يتولونه في السلطة دون أن يرجعوا إليه في كل صغيرة وكبيرة . فمن حيث التشريع فإنه يحترم المجالس التشريعية أو المجالس النيابية التي تضطلع بمهمة التشريع ، كما أنه يحترم أيضاً السلطة القضائية ولا يتدخل في شئون القضاء تماماً كاحترامه للسلطة التنفيذية ، بل إنه يجعل لكل وحدة رئيساً أو مديراً ينهض بأعبائها ويتخذ القرارات المحلية بها دون تدخل مباشر من جانبه .

وبتعبير آخر فإن القائد الديمقراطي لا يمسك بيده سوى الخيوط العريضة في الإدارة معترفاً بأن من ركائز الإدارة الديمقراطية جماعية القيادة . والقيادة التي نعنيها هي قيادة الفكر وقيادة الإرادة . فليست مهمة القائد أن يقوم بتشكيل فكر الجماعة

التي يقودها ، وليست من مسؤوليته أيضاً أن يشرف إشرافاً مباشراً على ما يضطلع به الناس من أعمال ، بل مهمته أن يوفر الفرص للمفكرين لكي يفكروا ، وأن يتيح الفرصة للمنفذين لكي ينفذوا ، وأن يعملوا إرادتهم في المواقف المتباينة .

والواقع أن جماعية القيادة تعني أشياء كثيرة . لعلنا نكتفى بذكر بعضها على النحو التالي :

أولاً - إن جماعية القيادة تبدأ من الأسرة . فثمة أسر دكتاتورية ، وثمة أسر ديمقراطية . والأسرة الدكتاتورية يستحوذ فيها الزوج أو الزوجة على السلطة فيكون هو عقل الأسرة ووجدانها وإرادتها ، ولا يكون لغيره قدرة على التفكير أو اتخاذ أي قرار . وعلى عكس هذا فإن الأسرة الديمقراطية تتوزع فيها القيادة ، بل تتوزع فيها التخصصات القيادية . فكل من الزوج والزوجة والأولاد مجالات قيادية لا يتدخل فيها أحد سواهم ولا يستلبيها أحد منهم . والواقع أن الحياة الديمقراطية تبدأ من الأسرة . فالقائد الديمقراطي في أعلى المستويات لابد أن يكون قد تشرب نمط الحياة الديمقراطية من أسرته التي نشأ فيها . وعلى العكس من هذا فإن القائد الدكتاتور يكون قد تشرب الدكتاتورية من أسرته التي تربى وترعرع فيها فامتص قيمها الدكتاتورية ثم أخذ في تنميتها في مجالات حياته التالية .

ثانياً - وتأتي المدرسة بعد الأسرة . والواقع أن المدرسة الصالحة هي المدرسة التي تنشئ تلاميذها على أن يلعبوا الأدوار الثلاثة التي توجد في الحياة . فمن الواجب عليها أن تدرّبهم على أن يكونوا تابعين في بعض المواقف ، وأترباً أو زملاء على قدم المساواة في مواقف ثانية ، وأن يكونوا قادة في مواقف ثالثة .

والواقع أن القائد الديمقراطي لابد أن يكون قد تربى بالمدرسة - بكافة مستوياتها حتى إذا كان قد التحق بالجامعة - على هذه المواقف الثلاثة . فلا بد أن يكون قد تدرب على أن يكون مطيعاً في المواقف التي يكون خاضعاً فيها لغيره ، وحتى إذا كان ذلك الغير زميلاً له بالفصل أو بفصل غير فصله ، وحتى إذا كان أصغر منه سناً أو في صف دراسي أقل من الصف الذي ينخرط فيه . وطبيعي أن ينفذ أوامر أساتذته وإدارة المدرسة أو المعهد أو الكلية . ومن جهة ثانية يجب أن يكون قد تدرب على روح التعاون مع زملائه فيكون قادراً على الاضطلاع بعمليات مشتركة مع غيره من أقرانه ، وأن يعاون غيره في حالة العجز أو التغيب . ومن جهة ثالثة يجب أن يكون قد تدرب على أن يكون رئيساً أو قائداً لمجموعة . فإذا ما قيض للمرء أن يتدرب على هذه الأوضاع الثلاثة ، فإنه يكون خليقاً إذن بالتدرج في معارج الحياة ، وبالتالي فإنه يكون قد أعد لأن يكون قائداً ديمقراطياً في مستقبل حياته .

ثالثاً - وبعد المدرسة تأتي الحياة العملية ، وفيها يجد المرء نفسه في هذه المواقف الثلاثة . فالقائد في أي موقع يكون في الوقت نفسه خاضعاً لقيادة غيره ممن يعلنونه مكانة ، كما يكون زميلاً على قدم المساواة في بعض المواقف ، كما يكون من جهة ثالثة قائداً مسؤولاً . ومن الخطأ الاعتقاد أن القائد - كائنًا من كان - لا يكون في بعض المواقف مرعوساً وفي مواقف أخرى يكون زميلاً . ف رئيس الوزراء عندما يكون بمجلس الشعب فإنه يخاطب رئيس الجلسة - سواء كان رئيس المجلس أو أحد وكلييه - قائلاً : « سيدي الرئيس ، وعندما يلتقي مع رؤساء الوزارات الآخرين بلحدي المناسبات ، فإنه يكون زميلاً لهم .

رابعاً - والقيادة الديمقراطية تعنى التنسيق بين الاتجاهات المتباينة وأخذ الأصوات بصدد الموضوعات التى يمكن أن تتباين الآراء بإزائها . والواقع أن التربية الديمقراطية تعنى التدريب على نمط حياة معين وعلى علاقات اجتماعية يسودها احترام الآراء وعدم فرض رأى الشخصى على الآخرين . فلقد يكون للرئيس أو القائد رأى مخالف لرأى الأغلبية ، ولكن عليه أن ينحى رأيه جانباً ويأخذ برأى الأغلبية .

خامساً - ولكن هذا لا يعنى أن القائد أو الرئيس خلو من أى سلطة . فالواقع أن هناك مجموعة من الواجبات التى تناط بالقائد فى أى موقع قيادى يكون عليه أن يضطلع بها وأن يسهر على تنفيذها . وبالإضافة إلى هذا فإن من واجب القائد أن يتخذ ما هو ضرورى من القرارات التى لا تحتتمل التأجيل أو أخذ الرأى بصدها . فلقد تأتى مناقشة القرارات الطفرية التى يتخذها القائد بعد التنفيذ ، ولكن قراراته يجب أن تنفذ حتى ولو وجدت نقداً بعد تنفيذها . فعليه أن ينحى ما يوجه إليه من نقد ولكن تحمله للنقد شئ وتنفذ ما يتخذ من قرارات فورية شئ آخر . ولنضرب مثلاً بقرار العفو الذى أصدره الرئيس الأمريكى جورج بوش عن وزير الدفاع الأمريكى الأسبق وخمسة آخرين كانوا متهمين فى إحدى القضايا ، فنفذ قراره ولكن وجه إليه النقد اللاذع حتى قبل أن يسلم الحكم لخلفه بل كلينتون .

وعلىنا بعد هذا أن نستعرض بعض الجوانب التى تتمثل فيها جماعية القيادة التى يراعيها القائد الديموقراطى على النحو التالى :

أولاً - بالنسبة للشئون الداخلية بكافة جوانبها ، فإن القائد الديموقراطى لأى جماعة يشرك أصحاب الرأى أو الاختصاص

أو النواب فى بلورة القرارات أو التشريعات التى يمكن أن تطبق بإزاء المشكلات أو المسائل الداخلية فى نطاق الجماعة . ومعنى هذا أن القرارات لا تصدر من أعلى إلى أسفل ، بل تنبع من القاعدة إلى القمة . وهذا ما يعرف بالتخطيط المشترك أو بالتشريع المشترك كما سبق أن ذكرنا . وبذا يتسنى للقيادة أن تزعم لنفسها أنها التعبير الحقيقى والصادق للجماعة التى تقوم بقيادتها .

ثانياً - بالنسبة للشئون المتعلقة بعلاقة الجماعة بغيرها من جماعات فإن القائد لا يتخذ القرارات بمفرده دون الاستعانة بمستشاريه . ولكن كما قلنا فإن بعض المواقف أو الأزمات لا تتحمل التأجيل أو التسويف أو المناقشات العامة ، كما أن بعض الأمور تحتاج إلى الكتمان أو إلى الحسم بغير مناقشات عامة ، إذ أن تلك المناقشات قد تصيب القرار بالضعف وعدم الفاعلية أو تعطى الجماعة العدو الفرصة للاستعداد للعدوان . ففى هذه الحالات يأخذ القائد الديموقراطى رأى مستشاريه المقربين إليه ، ثم بعد اتخاذ القرارات المناسبة يمكن فتح المناقشة العامة كما قلنا . وهناك من المواقف التى تعتبر شخصية ولا يختلف اثنان عليها من حيث وجاهتها وامتدادها . ففى مثل تلك الحالات يكون على القائد الديموقراطى الإقدام على اتخاذ الخطوات العملية على مسؤوليته وبواعز من ضميره الشخصى . ولنضرب مثالين على ذلك أحدهما عندما قطع الرئيس حسنى مبارك زيارته إلى اليابان بمجرد سماعه بنبأ الزلزال الذى وقع فى مصر فى ١٢ أكتوبر عام ١٩٩٢ . أما المثال الثانى فهو قيامه بالزيارة المفاجئة للأقصر بعد قيام الإرهابيين بالاعتداء على السياح ، ثم تصدى رجال الأمن لهم بتوجيهاته فكان لتلك الزيارة الأثر العظيم فى انتعاش السياحة بمصر من جديد بعد أن تهددت بالانهيار . فهو بذلك أعاد الثقة إلى قلوب

السائحين بأن مصر بلد آمن ومستقر وقد تطهر من يرث الإرهابيين المعتدين .

ثالثاً - والقائد الديموقراطى يبدأ فى تنفيذه لمبدأ جماعية القيادة من أسرته شخصياً . فإذا كان متزوجاً فإن زوجته يجب أن تكون متضامنة معه فى تقديم المثل على جماعية القيادة . ولكن تلك الجماعة الأسرية لا تعنى أن تتدخل زوجة القائد فى المسائل التى تقع فى اختصاص القيادة مباشرة ، بل تعنى اختصاص الزوجة بجوانب إنسانية واجتماعية . فهى تشارك فى مواساة المصابين ، وفى تصميد الجراح التى تسببها الكوارث كما فعلت السيدة سوزان مبارك بإزاء النتائج المترتبة على الزلزال وقيامها بمشروع بناء المائة مدرسة . إنها بذلك ضريت مثلاً لكل امرأة بأن تتعاون مع زوجها فى موقعه القيادى أيّاً كان هذا الموقع .

رابعاً - والواقع أن جماعية القيادة لا تتمثل فى التمثيل الرسمى فحسب ، بل تتمثل أيضاً فيما يساهم به المفكرون والصحفيون وأصحاب الرأى والمفكرون فى المسائل العامة . ولسنا نبالغ إذا ما قلنا إن الغالبية العظمى من القادة فى شتى المواقف قد تتلمذوا ويتلمذون ويتأثرون بما يكتبه المفكرون بأقلامهم وبما يذيعونه بألسنتهم . لذا فإنك تجد القادة يحرصون على متابعة وسائل الإعلام لا فى بلدهم فحسب ، بل وفى الأقطار المتبانية أيضاً . ومن الخطأ أن يزعم البعض أن القائد يصدر فى فكره عن ذات نفسه ، فهو فى الواقع يتفاعل باستمرار مع الكلمة المكتوبة والكلمة المنطوقة ، سواء أدرك ذلك التفاعل أم حدث لديه على المستوى اللاشعورى . ناهيك عن أن التراث يعمل فى قوام القائد - أيّاً كان - فمن المعلوم أن التراث هو سجل خبرات الشعوب البشرية جمعاء . فهو يغترف منه ويتفاعل مع ما يناسبه منه .

خامساً - ولسنا نبالغ إذا ما قلنا إن القائد يتفاعل بطريقة نفسية روحية مع القوام الجمعى للجماعة التى يقودها . فهو يستلهم العقل الجمعى لتلك الجماعة ويأخذ عنها ويصدر فى سلوكه وقراراته باسمها . فإن كان بالفعل متسماً بالديموقراطية ، فإنه يكون بالتالى أكثر قدرة على القيادة الجمعية من خلال هذا الإلهام الجمعى الروحى .

التنسيق بين الاتجاهات المتبانية :

قلنا إن الديموقراطية تفتح المجال أمام التباينات فى الآراء والاتجاهات على عكس الدكتاتورية التى تصادر الأفكار والاتجاهات التى لا يرضى عنها الدكتاتور . ويترتب على هذا تمتع المجتمع الديموقراطى بخصوصية الأفكار والاتجاهات . ولا يكون موقف القائد الديموقراطى متسماً بمصادرة فكر أو اتجاه ، بل يكون موقفه هو موقف المنسق بين الأفكار والاتجاهات المتبانية . ولكن ماذا نعنى بالتنسيق الذى يضطلع به القائد الديموقراطى ؟ الواقع أن هذا التنسيق يتضمن مجموعة من الجوانب . لعلنا نقوم بتقديمها على النحو التالى :

أولاً - فتح الباب على مصراعيه أمام الآراء والاتجاهات وذلك عن طريق إتاحة الفرصة أمام تكوين الأحزاب والمنظمات وإنشاء الصحف والمجلات ودور النشر المتبانية وأيضاً فتح المجال أمام الاتجاهات المتبانية للتعبير عن نفسها من خلال الإذاعة والتليفزيون وعقد الندوات والمحاضرات والمناظرات والمناقشات التى تتبدى فيها الآراء المتبانية ، بل والمتناقضة أحياناً . ولكن القائد الديموقراطى يقف بالمرصاد أمام أصحاب الدعوات الهدامة أو المهيجة أو التى تدعو إلى الإرهاب أو الإساءة إلى شخص

أو مجموعة ويحول بينهم وبين نشر وسائلهم التي تعمل على تقويض ركائز الديمقراطية . فالكلمة المنطوقة أو الكلمة المكتوبة يجب أن تكون خالية من عوامل التخويف والتهديد أو الدعوة إلى الأخذ بالنظام الدكتاتوري . وبعبارة أخرى فإن فتح المجال للتعبير عن الرأي يجب أن يكون تحت مظلة أو عباءة الديمقراطية ولا يكون عاملاً من عوامل هدمها .

ثانياً - تشكيل المجالس النيابية على اختلاف مستوياتها بدءاً بالمستويات المحلية وانتهاءً إلى المجالس النيابية مثل مجلس الشعب ومجلس الشورى في مصر ، وكذا النقابات العامة التي تعتبر لسان حال أصحاب المهن المتباينة . والواقع أن النواب بمختلف اتجاهاتهم يقيدون مما ينشر عن طريق الوسائل الإعلامية فيحملونها إلى قاعات المناقشات بالمجالس النيابية المتباينة . وحذاً لو دخل الكومبيوتر في هذا المجال فيقوم بجمع جميع ما ينشر أو يذاع أو يناقش بحيث يقوم بتصنيفه وتبويبه حتى يكون جاهزاً للمناقشة العلمية بعد ذلك .

ثالثاً - بعد التصنيف والتبويب تحول الآراء والاتجاهات إلى الوزارات المتباينة لكي تدارسه مدارس مستأنية وبروح علمية . ومن الممكن أن يحيل الوزير المختص بعض الموضوعات الدقيقة إلى لجان متخصصة لمدارسها مدارس علمية تقدم بعدها التقرير الذي تحدد فيه رأيها فيما أحيل إليها من موضوعات .

رابعاً - طالما أن من سلطة الوزير إصدار القرارات بصدد الموضوعات التي تعرض عليه فإنه يقوم بإصدارها . ولكن إذا كان الأمر يحتاج إلى تدخل رئيس الوزراء ، فإن تلك الموضوعات تحال إليه . وإذا رأى رئيس الوزراء أن المسألة على جانب من الخطورة

بحيث يجب عرضها على رئيس الجمهورية فعليه أن يقوم بعرضها عليه . وبالنسبة لبعض الموضوعات التي تخص مجلس الوزراء ككل وقد أحيلت إلى رئيس الجمهورية ، فإنه يجتمع بأعضائه ويقوم بتوجيهه ومدارسة تلك الموضوعات معه .

خامساً - ووضح من التطورات التي عرضناها في البنود الأربعة السابقة أن وظيفة القائد الديمقراطي - سواء كان في الموقع الأعلى بالدولة كرئيس للجمهورية أم كان في موقع أدنى من هذا - فإنه يتشع بالروح الديمقراطية وهي الروح التي تهتم بالتنسيق فيما بين الأفكار والاتجاهات المتباينة ولا تفرض رأياً مهيمناً في ذهن القائد . وبعبارة أخرى فإن القائد يستمد آراءه واتجاهاته بدءاً من القاعدة إلى القمة ، أو قل بتعبير أدق إنه يقوم بعملية تنسيقية بين فكر المجموعة وبين فكره شخصياً . ذلك أننا ذكرنا أن القائد - كائناً من كان - لا يتخذ الموقف السلبي بحيث لا يكون سوى مستقبل لما يصدر عن الجماعة التي يقودها ، بل يتخذ الموقف الإيجابي أيضاً إلى جانب موقفه التقبلي لما يصدر عن الجماعة .

ولعلنا نزع أن ثمة عملية دياكتيكية تحدث في نطاق الجماعة التي تسودها الروح الديمقراطية . فالأفكار والاتجاهات المتباينة لا تظل كما هي بغير أن يعثرها التطور وبغير أن تتخبط في عمليات تفاعلية مع الأفكار والاتجاهات المتعارضة معها ، بل هي تدخل في الواقع في عمليات مستمرة يتأتى عنها مركبات عقلانية واتجاهية جديدة . وطالما أن الوجود كله في تطور مستمر وبمقاييس عمليات مستمرة ومتلاحقة ، أفلا ينطبق هذا بلإزاء الأفكار والاتجاهات ؟ الواقع أن الموقف حتى في نطاق الشخص الواحد نفسه يخضع لعمليات تفاعلية ، بل وديالكتيكية بين أفكاره واتجاهاته

الشخصية . فمن منا يستطيع أن ينكر أنه يحمل في فكره وفي قلبه أفكاراً واتجاهات متعارضة ، وأنه قبل أن يقوم بعملية الإفصاح أو الإبانة عما يحمله في قوامه من تلك الأفكار والاتجاهات ، فإنه يضطلع شعورياً أو لاشعورياً بتلك العمليات التفاعلية الديالكتيكية في نطاقه الداخلي بحيث يتأتى عن ذلك ما ينتهي إليه ويقوم بتقديمه إلى الناس المحيطين به أو البعيدين عنه ؟

وإذا كان هذا ما يحدث في النطاق الداخلي للمرء بينه وبين نفسه ، فما بالك بما يحدث بين الأفراد بعضهم وبعض من جهة ، وبين الفئات بعضها وبعض من جهة أخرى ؟ من المؤكد أن ثمة تفاعلات أو ديالكتيكات تحدث بينهم ، بل إن تفاعلات وديالكتيكات تحدث بين القائد وبين الأفراد والمجموعات المتبانية . وحتى ما قد يبدو على الظاهر السلوكي من تناذب أو تنافر بين الأفكار بعضها وبعض ، أو بين الاتجاهات بعضها وبعض ، فإن ذلك التناذب والتنافر إنما يخبئان خلفهما تلك العمليات التفاعلية الديالكتيكية التي نكرناها .

على أننا لا نزعم أن تلك العمليات التفاعلية الديالكتيكية تفضى إلى رأى واحد أو أنها تنتهى إلى إلغاء التناقضات بين الآراء والاتجاهات المتبانية . فالواقع أن ما تنتهى إليه تلك التفاعلات الديالكتيكية ما تكاد تصل إلى مركبات فكرية واتجاهية جديدة حتى تنشأ أفكار واتجاهات جديدة متسمة بالتعارض فيما بينها مما يحتم حدوث تفاعلات ديالكتيكية جديدة . ومعنى هذا في الواقع أن هذه العمليات التفاعلية الديالكتيكية تتصف بالاستمرارية . وهكذا فطالما أن الحياة الديمقراطية قائمة وسائدة بالجماعة ، فإن العمليات التفاعلية الديالكتيكية تظل مستمرة ويظل القائد ومجموعته في نشاط

دائم شعورياً ولاشعورياً بحيث يتأتى عن أنشطتهم الذهنية والوجدانية والإرادية نتائج وقرارات وأعمال ظاهرة للعيان .

وبتعبير آخر فإن القائد يظل قائماً بالعمليات التنسيقية بين الاتجاهات المتبانية المعتملة في إطار المجموعة التي يقوم بقيادتها . ولعلنا نحاول فيما يلي أن نستعرض الخصائص التي يتسم بها التنسيق بين الاتجاهات المتبانية التي يضطلع بها القائد في أى موقع قيادي يكون فيه :

أولاً - إن هذا التنسيق الذي قمنا بتفسيده في ضوء العمليات التفاعلية الديالكتيكية لا يبدأ من أعلى إلى أسفل ، بل يبدأ من أسفل إلى أعلى . ولقد سبق أن قلنا إن الخلية الأولى بالمجتمع الديموقراطي هي الأسرة . فإذا كانت هذه الخلية - أعنى الأسرة - متمتعة بالروح الديموقراطية ، فإن هذا يبشر إذن بأن يكون المجتمع ككل متمتعاً بتلك الروح الديموقراطية . والشئ نفسه ينسحب بآراء المدرسة بجميع مستوياتها حتى الجامعة ، ثم ينسحب بآراء مجالات العمل والخدمات والمؤسسات الخدمية وغيرها . فإذا كانت الروح الديموقراطية سائدة بجميع أنحاء المجتمع ، فإن العمليات التنسيقية المتمتعة بالعمليات التفاعلية الديالكتيكية تكون هي المحور الأساسي في النشاط الذهني والوجداني والإرادي . وعلينا أن نذكر بأن لكل مؤسسة بالمجتمع الديموقراطي قائداً ، وقد قلنا إن للأسرة قيادة متمثلة في الوالد والوالدة وأن قائداً أى وحدة هو صورة مصغرة للقائد الأعلى المتمثل في رئيس الجمهورية .

ثانياً - ومن الطبيعي أن المجتمع الذي يأخذ بالروح الدكتاتورية كأن تكون الأسر به ناهجة وفق المبدأ الدكتاتوري فيكون الأب هو القائد الدكتاتور بالأسرة ولا يكون للزوجة والأولاد أى اعتبار أو

رأى أو إرادة ، فإن ذلك المناخ إذا كان متفشيًا بالمجتمع ، فإن هذا يجعل مهمة القيادات الديمقراطية به شاقة أو يكون المجتمع متناقضًا مع نفسه . فبينما تكون السياسة الرسمية التي يأخذ بها المجتمع الكبير هي السياسة الديمقراطية ، فإن جسده المتمثل في طوائفه المتباينة وفتاته وأسرده تكون ناهجة وفق السياسة الدكتاتورية .

ثالثًا - ولكن من الممكن إعادة تربية مثل هذا الشعب على الروح الديمقراطية وذلك عن طريق وسائل الإعلام ووسائل التربية . فهذان النوعان من الوسائل يصنعان المعجزات فيما يتعلق بإعادة تربية الجماهير وتحولها من صف الدكتاتورية إلى صف الديمقراطية . ولعلنا نزعّم أن القائد الديمقراطي المؤمن بالروح الديمقراطية يستطيع أن يبيت هذه الروح في الشعب بما يستعين به من خبراء أكفاء في الإعلام والتربية . ومن الطبيعي أن الإعلام والتربية يضطلعان بالعمليات التفاعلية الديالكتيكية بدأب واستمرارية . فهما في هذا الصدد ممثلان للقيادة العليا بالدولة . ولقد أكدنا مرارًا وتكرارًا أن القيادة الديمقراطية شركة متسقة بين القائد الأعلى والقيادات الأقل منه مرتبة .

رابعًا - وبهذه المناسبة فإننا لا نستطيع أن نغفل ما يتم من تنسيق فيما بين ذلك القائد الأعلى وبين القيادات الأقل منه مرتبة . فمهمة عمليات تفاعلية ديالكتيكية تتم بينه وبينها باستمرار . ونذكر مرة أخرى بأن فكر القائد وأفكار القادة الصغار واتجاهاتهم لا تتجمد عند نقطة معينة ، بل تتطور باستمرار لأن الحياة من حولهم تتطور كما تتطور دخالهم أيضًا ، فيتأتى عن هذا ضرورة الاستمرار في العمليات التفاعلية الديالكتيكية بينهم وبين أنفسهم ، وبينهم وبين قائدهم الأعلى .

خامسًا - وكلما كان القائد الأعلى أكثر نكاه وأكثر التزامًا بالروح الديمقراطية ، فإن العمليات التنسيقية التي يضطلع بها تكون أكثر إنتاجية ، ويكون على جانب أكثر من القدرة على الإقناع ، بل وعلى حمل من لديهم اتجاهات غير ديمقراطية على الإيمان بالروح الديمقراطية والأخذ بها وتطبيقها في المناح المتباينة من نشاطهم الاجتماعي ، بل وحتى وفي حياتهم مع أنفسهم ومع أسرهم وأصدقائهم على السواء .

★ ★ ★

ثالثاً - إن القائد الديماجوجي يحس بالنقص الشديد الذي يترسب في لاشعوره فيشكل لديه ما يعرف بعقدة النقص ، وهي التي يعبر عنها بكل جُلْف وتجبر وكبرياء جوفاء . ويتبدى سلوكه المقلوب هذا فيما يبدية من قسوة وإرهاب وعدوانية .

رابعاً - ويترتب على إحساسه بالنقص وعقدة النقص المعتملة في قوامه بحته الدائب عن المقومات التي إذا ما أضيفت إلى ما لديه من إمكانيات ، فإنه قد يحس بالقوة وبشيء من الثقة بالنفس ، وهو قد يجد ضالته المنشودة في الأشخاص الحاقدين من أمثاله على أبناء الطبقات الأخرى غير طبقته الدنيا . فيلتئم معهم ويكون منهم بوراً اجتماعية تزداد مع الأيام قوة وكثافة وعدوانية .

خامساً - وسواء أكان القائد الديماجوجي نكياً أم منخفض الذكاء ، فإنه يكون قد اكتسب قدرة زعامية مناسبة للطبقة الغوغائية التي نشأ فيها وتشرب قيمها ، كما يكون موهوباً بالقدرة على الاستمالة والإقناع وبقدرة نافذة على الإيحاء ، وأيضاً على السيطرة نفسياً على أتباعه ومعاونيه . ومن أهم الأسلحة التي يستخدمها القائد الديماجوجي في السيطرة على الآخرين من طبقته سلاح الحقد ضد أبناء الطبقات الأخرى وإثارة كوامنهم من غيرة وتطلع إلى التسلق والارتفاع إلى مستوى غيرهم من طبقات تبدي لهم الاحتقار أو يظنون خطأ أنهم يحسون تجاههم بعدم الاكتراث .

وهناك في الواقع مجموعة من المزايم التي يبنى القائد الديماجوجي زعامته وقيادته الغوغائية عليها . لعلنا نحدد على النحو التالي :

أولاً - تأكيد القائد الغوغائي الديماجوجي لزملائه وأتباعه أنه ليس غريباً عنهم ، وأنه منهم وإلهم وبهم ، وبالتالي فلا يصح أن

الفصل الثالث عشر القائد الديماجوجي

الوقوف على نبض الغوغاء :

بينما نجد القائد الديموقراطي مهتماً بالوقوف على نبض المجموعة التي يتزعمها ويقودها بغير أن ينحاز إلى قطاع أو فئة منها دون باقي القطاعات، أو الفئات ، فإننا نجد أن القائد الديماجوجي - وهو قائد الغوغاء - يركز جل همه على هذا القطاع من الشعب أو من الجماعة التي يقودها . ولعلنا نبدأ بإلقاء الضوء على خصائص سيكولوجية هذا القائد ، فنجد أن هذه الخصائص يمكن أن تتحدد على النحو التالي :

أولاً - إن القائد الديماجوجي يكون نابغاً من قاع المجتمع ، سواء كان ذلك القاع قاعاً اقتصادياً أم قاعاً اجتماعياً أم قاعاً أخلاقياً . ومعنى هذا أن القائد الديماجوجي يكون قد حمل في قوامه الشخصي أحط ما في الجماعة من مستويات بل ومن قيم . وحتى إذا لم يكن هو شخصياً قد نشأ في قاع الجماعة ، فإن أسرته تكون قد نشأت في ذلك القاع وشربته أفكارها وقيمها واتجاهاتها الوضيعة .

ثانياً - إن القائد الديماجوجي يكون مفعماً بالحقد على الطبقات الاجتماعية التي تعلو طبقته ، وقد صار يحس منذ نشأته بأن طبقته الاجتماعية محتقرة ومردولة ولا يعيرها أحد من الطبقات الاجتماعية الأخرى أي اهتمام أو اكتراث . ومن ثم فإنه يكون مفعماً بالحقد والمؤجدة بتجاه تلك الطبقات المبائة لطبقته .

ينظروا إليه باعتباره متميزاً عنهم أو أفضل منهم في شيء . فهو
يتزعمهم لأنه خادهم وأنه بدونهم لا يساوى شيئاً . وبهذه الحجج
فإن أبناء الطبقة السفلى بالمجتمع لا يحسون بالحق تجاه ذلك الزعيم
الذى انبثق من صفوفهم وليس مفروضاً عليهم وليس غريباً عنهم
أو بعيداً عن فئتهم الاجتماعية .

ثانياً - إن القائد الديماجوجي يؤكد بقواته وفي شتى المناسبات
أنه لم تساوره أية أطماع مادية ، بل إن زعامته تنبنى على إيمان
بعضية مقدسة ، وأنه قد نذر نفسه للدفاع عن أهله وأبناء طبقته ضد
المظالم التي لحقت وتلحق بهم ، وأنه لا يتوانى عن تقديم حياته فداءً
عنهم وأنه مستعد لتقبل أية إهانات أو اعتداءات أو اضطهادات في
سبيلهم .

ثالثاً - والقائد الديماجوجي يهتم بأن لا يظهر بمظهر الثراء أو
الرفاهية . فهو يرتدى الملابس الرثة ويجالس أبناء طبقته أينما
يجلسون ويأكل مثلهم ويؤكد في كل مناسبة أنه يعاني مثلهم حتى
ولو كان في الحقيقة متمتعاً بالثراء الفاحش ، ويعيش على مستوى
متزفر ولكن بعيداً عن أعين أبناء طبقته التي يتزعمها .

رابعاً - والقائد الديماجوجي لا يكون في العادة مخلصاً لمن
يثيرهم ضد الطبقات الأخرى بل يكون بوجهين . فبينما يكون
متزعماً للغوغاء ، فإنه يعقد الصلات السرية مع من ييدهم السلطة
والثروة ، فيمدونه بالمال والمزايا الشخصية حتى يوجه أتباعه
وجهاً لا تضر بمصالحهم أو مستقبلهم . وهو مع ذلك يدأب على
التشنيع عليهم وسبهم ولكن مواقفه الغاضبة والساخطة لا تعدو نطاق
الأقوال ولا تتعداها إلى التصرفات والأفعال .

خامساً - ومن الطبيعي أن يتذرع قائد الغوغاء بغيره ممن

يجعل منهم مخالِب قَط فيهدد بهم أعداءه ويحصل منهم على الأتاوات
حتى يحميمهم من أعدائهم ويغدهم عنهم أو يقلل من تهديدهم لهم .

وثمة مجموعة من الوسائل التي يستخدمها القائد الديماجوجي في
سبيل الوقوف على نبض الغوغاء . لعنا نقدمها على النحو التالي :

أولاً - إقامة شبكة مستمرة في الزيادة والتعقد من العلاقات
الحميمة بالطبقة السفلى بالمجتمع بحيث يعتقد كل واحد فيها أنه
صديق شخصي للزعيم . فهو ينتهز كل فرصة أو مناسبة لإبداء
المشاركة الوجدانية مع من تلم به كارثة أو حالة وفاة أو غير ذلك
من مناسبات سواء كانت مناسبات مكررة أم مناسبات سارة . وهكذا
يجعل زعيم الغوغاء من نفسه محوراً نفسياً بفضل شبكة الاتصالات
الآخذة في النمو والتعقد يوماً بعد يوم .

ثانياً - ولا يكتفى القائد الديماجوجي بإقامة تلك الشبكة من
العلاقات مع أبناء طبقته ، بل إنه يقوم بإسداء الخدمات لهم ، سواء
كانت تلك الخدمات تخص الجماعة ككل أم كانت تخصهم كأفراد
في المناسبات المختلفة . فهو يسارع إلى تقديم الخدمات التي تحدث
دوياً لصالحه . أما الخدمات التي لا تجلب له الشهرة أو التي لا تعمل
على التقاف القلوب حوله ، فإنه يغضى عنها ولا يقدم على تقديمها .

ثالثاً - والقائد الديماجوجي يهتم بإبداء الشجاعة والإقدام
والمغامرة إذا كان ما يقدم على إتيانه من تصرفات يثير ضجة
لصالحه . فلقد يشتبك في مشاجرة يعرف تماماً أنه سوف ينتصر
فيها دفاعاً عن شخص مظلوم من فئته . وهو في دفاعه عن المظلوم
يهتم بالتوقيت المناسب لتدخله . فهو ينتظر حتى تأتي اللحظة
الحاسمة التي لم يجرؤ فيها أحد على التدخل لنصرة المظلوم
فيتدخل . وربما يكون قد هيا الجو المناسب لتدخله . بل ربما يكون

قد قام بعمل المساومات اللازمة في الخفاء حتى إذا تدخل فإنه يكون متأكدًا من رفع ذلك الظلم ورد الحق للمظلوم . فهو بهذه الطريقة يكسب قاعدة عريضة من الذين يتسامعون بشجاعته وجراته واقتحامه للأخطار وتحدى المعتدين .

رابعًا - والقائد الديماجوجي لا يقف عند هذا الحد ، بل يعرف من أين تؤكل الكتف . فهو يعلم أن البوق المدوي في الأوساط الشعبية هو بوق المرأة . من هنا فإنه يقوم بالدفاع عن بعض النساء اللاتي يقع عليهن الظلم سواء من بعض النساء الأخريات ، أم من بعض الرجال . هذا بالإضافة إلى إعطاء الفرصة للنساء اللاتي لديهن شكاوى ضد أزواجهن ، فيقوم بغض النزاعات أو تعنيف الزوج الظالم وتهديده فيخشاه ، ومن ثم فإنه لا يعود إلى ممارسة القسوة والعنوة مع زوجته . وهذا بالطبع يكون حاله أيضًا بإزاء الأبناء والبنات . فالزعيم الديماجوجي يشدد قبضته على الشباب وذلك بأن يكون الملجم لنزواتهم أو لما يبدونه من قسوة أو معاملة جافة لأمهاتهم . وبذا فإنه يستخدم نساء طبقته كأبواق للدعاية له والتسبيح بشكره والثناء عليه وعلى ما يتسم به من أخلاق ومواقف عظيمة .

خامسًا - والزعيم الديماجوجي يهتم بما يعلى من شأنه ويجعل تابعيه يلهجون بالثناء عليه وذلك بما يرسى أسسه من مشروعات نافعة . ولكنه يحرص على ربط اسمه بتلك المشروعات ، سواء بإطلاق اسمه عليها ، أم بما يحمل الآخرون على إذاعته عنه من فضل في إنشائها أو التخطيط لها ، أو السعي لتنفيذها . فالفكرة هي فكرته والتخطيط هو تخطيطه . وبهذه الطريقة فإن جموع الناس من الطبقة الشعبية يلهجون بالثناء عليه ويدعون الله لإطالة عمره حتى يستمر في إنشاء المشروعات التي تكفل لهم الرخاء أو تحافظ عليهم

من الأمراض كبناء المستشفيات ، أو ترعى المحتاجين كإنشاء الملاجئ أو القضاء على البطالة ، وفتح آفاق الرزق أمام الأيدي العاملة كإقامة المصانع التي تجلب الخير الكثير لأسر العامة .

ولقد يعترض معترض بأن ما ذكرناه آنفاً إنما هو أفضل ما يمكن أن يأتي به أو أن يقوم به أي قائد أو زعيم صالح . فما وجه الرداءة في ذلك ؟ ونحن نجيب عن هذا النقد أو الاعتراض بما يأتي :

أولاً - إن النظرة إلى القائد الديماجوجي باعتباره شخصاً شريفاً تماماً هي نظرة مابينة للصواب . فنحن لم نقل إن جميع ما بضطلع به هذا القائد يكون شراً ، بل قد يكون خيراً ولكن ما يهتما في هذا الصدد هو كشف التوايح والأهداف وما يعتمل لديه من بواعث . فالكثير جداً من الخير بل والأعمال البطولية قد ينبع في الحقيقة من عوامل نفسية دفينية ، ومن مقومات سلوكية رديئة . فكم من عبقرى صدرت مآثره العبقرية عن بعض الإعوجاجات النفسية أو حتى عن الجنون (انظر كتابنا « العبقرية والجنون ») .

ثانياً - ولكن المسألة ليست مسألة سيكولوجية فحسب ، بل إن الكثير من تصرفات القائد الديماجوجي يكون محفوقاً بسلوكيات رديئة يحكم عليها أخلاقياً بأنها شريرة حتى وإن بدت للغوغاء بأنها تصرفات ممتازة . فالخير الذي يتأتى عن التهديد أو التخويف يجب أن يعتبر الشر بعينه . فالأحقاد المعتملة في قوام مثل هذا القائد الديماجوجي إذا أفرخت خيراً للقاتل المعضومة ، فإنها على أية حال ثمار لتلك الأحقاد ضد الطبقات الثرية والميسورة بالمجتمع . وهذا في الواقع هو ما ظهر كثمار للشيوعية التي أفقرت الأغنياء وناصرت الفقراء ولكن ثمارها الرديئة تبثت بعد فترة من الزمن . فهي أفقرت الأغنياء ولم تغن الفقراء .

ثالثاً - وحتى الخير الذي يتأتى عن أنشطة القائد الديماجوجى ، إنما يكون ثماراً للهدم الذى يمارسه . ولقد يتأتى عن ذلك الهدم الذى يجلب الخير فساد مروع فى المستقبل القريب أو البعيد لنفس الفئة الشعبية التى جلب لها ذلك القائد الخير المؤقت . فالقوائد التى تتأتى عن تصرفاته لا تكون نتيجة نظرة علمية واقعية ، بل تكون نظرة قاصرة تصدر عن قائد أو زعيم جاهل وحافد فى الوقت نفسه ، وهى على أية حال نظرة منحازة وضيقة الأفق ومتعصبة لفئة واحدة هى فئة الغوغاء فحسب .

الدق على انفجالات الدهماء :

إن أهم ما يهم القائد الديماجوجى هو مخاطبة عواطف وانفعالات الجماعة التى يقودها لا مخاطبة العقل والتذرع بالمنطق . وهو يستعين فى ذلك بمجموعة من الوسائل التى تقوم بتقديمها على النحو التالى :

أولاً - التذرع بموضوع له أهمية وجدانية معينة فى قلوب عامة الناس كالعزّض والأمانة والدوران حول محوره وجعله الموضوع المستهدف فى مخاطبتهم والدق عليه والتحويل بشأنه . فالمهم لديه هو الدخول إلى قلوب المستمعين إليه من باب هذا الموضوع الذى يختاره وهو يعلم جيداً أنه يتناول موضوعاً يهمهم بالدرجة الأولى ، وأن حياتهم تدور حول محوره وأنهم يولونه جهدهم وعلى استعداد لبذل التضحيات فى سبيله والحفاظ عليه ودرء العدوان عنه .

ثانياً - إن القائد الديماجوجى يهتم جداً بالتأكيد على أن ثمة أخطاراً محدقة بالجماهير ، إذ أن مؤامرات تحاك ضدهم فى الظلام لمهاجمة تلك القيم العزيزة التى إذا ما فقدوها فإنهم يكونون إذن قد فقدوا كل شيء . فمن المحتمل إذن أن يصور ذلك القائد الديماجوجى للجماهير وجود خطر محقق بهم يترىص بهم الدوائر ،

وأن ساعة الصفر لمهاجمتهم قد حلت بالفعل وأن لامناس من عمل شيء - أى شيء - لإنقاذ الموقف وإبعاد شبح القضاء على جوهر حياتهم قبل وقوعه بالفعل .

ثالثاً - عدم التصريح مباشرة بهوية العدو أو الأعداء إلا بعد أن تصل درجة غليان الانفعالات إلى أقصى حد ممكن . وعندئذ يصرح باسم أو أسماء أولئك الأعداء الذين يختبئون بعيداً عن أعين الرقباء . ولقد يعمن فى إخفاء اسم الشخص المقصود أو أسماء الأشخاص المقصودين ، ولكنه يصفهم ويشير إلى الدلالات التى تبين عنهم ويترك عملية الإستنتاج لهم ، فيكون الفوران الإنفعالى صادراً عنهم ولا يكون هو المحرك له من الخارج .

رابعاً - ومن الوسائل التى يستخدمها القائد الديماجوجى فى تهيج الجماهير وسيلة الجذب والدفع . فهو لا يحرض فى خطابه على طول الخط ، بل يتردد فى كلامه بين الإثارة والتهذبة . وبهذه الطريقة فإنه يحمل الجماهير المصغية إليه على التلبس بأقصى درجة من درجات الفوران الإنفعالى ، ويكون موقفه فى هذه الحالة كموقف بائعة الهوى التى تغرى عاشقها ثم تتنم عن عليه . فإذا ما بدأ فى الانصراف عنها تغريه من جديد ثم تتنم عن عليه . وهكذا دواليك حتى يهتاج احتياجاً شديداً ويتعلق بها كل التعلق ويركع تحت قدميها لعلها تنيله ما يتمناه ويهفو إليه . فقائد الدهماء يفعل الشيء نفسه ، إذ أنه يكون فى كلامه بين إقبال وإدبار ، أو بين تهيج وتهذبة ، أو بين توعد بالويل والثبور وعظائم الأمور وإبداء العطف وطلب الصفح عن المعتدين . وهو بهذه الطريقة يسلم سامعيه مقود العمل ، ويفرض لهم الأمر فيما يجب عليهم أن يفعلوه .

خامساً - وهو فى تهيجهم للجماهير يتركهم حيارى فلا يحدد

لهم خطة عمل يكون عليهم تنفيذها . فما عليه سوى الدق على ما يثير لديهم الكوامن الدفينة من الانفعالات النائمة فيعمل على إيقاظها من مضاجعها ، ولكنه لا يفتح باباً أمام تلك العواطف الهائجة والانفعالات المحتدمة لكي تخرج منه أو تعبر عن نفسها عن طريقه . إنه كلما ازداد في حبسها وعدم تحديد مجال تنجبه إليه وتخرج منه ، فإنها تزداد احتداماً وتدفقاً وتكدساً وتكون أشبه بقنبلة شديدة الانفجار وقد حبست طاقاتها في داخلها . وكلما كان جسم القنبلة أكثر إحكاماً ، كانت قابليتها للانفجار وما يتأتى عنه من نتائج أشنع وأخطر . وهذا هو عين ما يفعله القائد الديماجوجي . إنه يعمد إلى إغلاق منافذ الفعل وآفاق التصرف أمام الجماهير فيزيد بهذا من قوة تفجرهم عندما تحين لحظة الانفجار . وحتى بإزاء تلك اللحظة التي سوف تنفجر فيها تلك القنبلة الإنفعالية فإنه يؤجل توقيتها أكثر فأكثر لأن ما يهمه أن يكون الانفجار هائلاً . فهو لا يعمد إلى إحداث التفجير الإنفعالي شيئاً فشيئاً أو على أقساط متتالية ، بل يهمه تجميع القوة الانفجارية بحيث تشكل طاقة مدمرة هائلة .

والقائد الديماجوجي في مواقفه الخطابية يكون متسماً في خطابه بمجموعة من السمات التي نستطيع تحديدها على النحو التالي :

أولاً - استخدام اللغة العامية المطعمة بالأفاز أو عبارات فصيحة ، وكذا استخدام الأمثال الشعبية المتداولة على الألسنة بحيث إن جميع المستمعين إليه يتقهمون كل كلمة وكل عبارة تخرج من فمه . فكل منهم يعتقد أنه يخاطبه هو شخصياً ، ولعله يهتم بمخاطبة أقل الناس علماً وثقافة ، فلا يستخدم من الألفاظ إلا أبسطها وأوضحها ، ولا يهتم بتقديم أفكار جديدة أو معلومات علمية

أو سياسية ذات مستوى رفيع . فهو لا يهتم بإضافة معلومات لم تكن معروفة من قبل إلى الحصيلة المعرفية لدى سامعيه .

ثانياً - ولكن هذا لا يعني عدم اهتمام القائد الديماجوجي بعنصر الجدة في كلامه وخطابه . فالواقع أن الجديد في كلامه هو الغريب والمثير من الأحداث والوقائع ، ولكن لا يهمه إذا كانت تلك الأحداث والوقائع قد حدثت بالفعل أم أنها من نسج خياله . وحتى إذا كان للحدث أو الواقعة أساس من الصحة ، فإن القائد الديماجوجي يضيف عليها من خياله الكثير الذي يجعلها براقعة لامعة ومثيرة للعواطف والانفعالات . وما يجعل الأحداث والوقائع التي يسردها ذلك القائد الديماجوجي جديدة هو ارتباطها بشخصية معينة لها وضعها ومكانتها بالمجتمع فيتأتى عن ذلك اهتمام كل المستمعين بأحاديثه . فهو يترجمها إلى ما يرتبط بحياة ومستقبل الجميع ، وذلك بكشف الغطاء عما تخبئه تلك الأحداث والوقائع من أهمية خاصة لكل واحد من مستمعيه . فهي أحداث ووقائع قد تهدد مستقبله أو تضر برزقه ورزق عياله أو تهدم القيم التي توارثها عن أبائه وأجداده .

ثالثاً - ولغة القائد الديماجوجي تكون في الغالب مفعمة بالتشبيهات والاستعارات وضرب الأمثال والاستشهاد بالقصص القصيرة التي حدثت في الماضي أو في بلاد أو أماكن أخرى أو في حياة أشخاص معروفين لهم أهميتهم الخاصة لدى المستمعين . وهو في سرده لتلك القصص يأتي بالحركات والإشارات والإيماءات التي تجعل لها مذاقاً خاصاً عند المستمعين له والمتابعين لكلامه .

رابعاً - ولكن القائد الديماجوجي يفاجئ مستمعيه بالصوت المرتفع . فيبعد الهوى التام الذي كان يخيم على جو كلامه ، فإنه يصيح بأعلى صوته متوعداً أو مهدداً أو منتظماً أو مرتعشاً . فهو

ينقل المستمعين إليه من الهدوء إلى الصخب والاحتياج ، فيفرون معه ويثرون بانفعالاتهم ويصيحون كما يصيح وكأنهم يخطبون جميعاً معه . ومن الطبيعي أن يستخدم المستمعون التصفيق الحاد والتهافت المدوية تشجيعاً للخطيب اللودعي والقائد الشعبي العظيم . ولقد يتقدم نحوه بعض المستمعين يقبلونه أو يصافحونه أو يهنئونه أو يطلبون إليه إعادة بعض الفقرات الخطيرة التي وردت بخطبته العصماء .

خامساً - ولا تخلو خطبة القائد الديماجوجي من مواقف ترويحوية أو استرخائية . فهو قد يطلق بعض النكات التي تضحك الجماهير لدى استماعهم لها ، وقد يضحك هو شخصياً على نكتة قالها أو على تعليق مضحك صدر عن أحد مستمعيه . فهو يجعل من موقفه الخطابي شركة بينه وبين المجتمعين أمامه وحوله يصغون إليه .

ولعلنا نقوم بعد هذا باستعراض جانب من الموضوعات التي يتناولها القائد الديماجوجي في خطبه فنجد أن من تلك الموضوعات هي :

أولاً - التعرض للفضائح التي تتعلق بسلوك بعض الشخصيات العامة : من ذلك مثلاً ضبط أحد كبار الموظفين وهو يتقاضى رشوة . فيأخذ في التنديد به ولكنه يسحب من التخصيص إلى التعميم ، فيهيج مستمعيه من العامة ضد الموظفين الذين بأيديهم السلطة ويأخذ في التعريض بهم ويلقي بالاتهامات على ذمهم مؤكداً أن الحالة التي نشرت بالجرائد أو المجلات ليست سوى عينة من الكثير جداً مما لم يتم نشره . ويرجع فساد الذمم إلى نقصان التربية والتعليم وإهمال الأسر في تربية الناشئة ، ثم ينتقل من هذا إلى

موضوعات عامة فيشير إلى الفساد المستشري متهمًا كبار الموظفين بالدولة بالتسيب أو خيانة الأمانة ومؤكداً أن من الواجب إقصاؤهم عن مناصبهم ومحاكمتهم . وإذا كانت الدولة غير قادرة على ذلك ، فإن من الواجب قيام الشعب نفسه بمهاجمتهم . وهكذا يستخدم القائد الديماجوجي تلك الواقعة سبيلاً إلى مهاجمة كبار المسؤولين من المحافظين ، بل ومن الوزراء .

ثانياً - تهيج مشاعر العامة ضد السائحين : وذلك بتكر مايرتدونه من ملابس خليعة خارجة عن حدود الحشمة ، وأنهم يعاقرون الخمر وينشرون الفساد في البلاد التي يزورونها . والقائد الديماجوجي في هذه الخطب يحرض مستمعيه ولو من طرف خفي على ضرورة مهاجمة المعالم السياحية وقتل السياح حتى لا يفسدوا في الأرض ، وحتى لا تنتقل العدوى من سلوكهم إلى سلوك الشباب والأطفال في بلادنا . وواضح أن ما حدث في مصر من ضرب للسياحة كان نتيجة ما سمعه الشباب المغررين من خطب تهاجم السائحين .

ثالثاً - ولقد ينتحي القائد الديماجوجي إلى مهاجمة اللغات الأجنبية والعلوم الوضعية الحديثة . فيعزو تدهور اللغة العربية إلى انصراف التربية والتعليم عن تعليم اللغة العربية الفصحى إلى تعليم اللغات الأجنبية . ويعزو أيضاً فساد الأخلاق والقيم إلى ما يتعلمه الأطفال والمراهقون والشباب من علوم حديثة . وليس من المستغرب أن يدعو القائد الديماجوجي إلى الإكتفاء بالتراث الذي خلقه الأسلاف والذي يضم المعرفة والعلوم جميعاً ، فلا داعي إذن لتعلم العلوم الحديثة ، بل يجدر بنا أن نكتفي باستيعاب المكتشفات العلمية التي توصل إليها أجدادنا العيون ، لأن ما توصلوا إليه

جامع مانع ، وأن الغرب قد سرق تراثنا وقد أخذ في تصديره إلينا من جديد زاعماً أنه من ابتكار أبنائه مع أنه ملك لنا . فما لنا وما لهم . ألا يكفي إذن أن نرجع إلى تراثنا ونكتفى بما يتضمنه من علم وأن نغضض أعيننا عن علوم الغرب التي يزعم أنها علوم حديثة مع أنها قديمة ولكنه شوهاها بما زيفه وأضافه إليها من ترهات فارغة ؟ هذا في الواقع هو منطق القادة الديماجوجيين الذين يهتمون الحضارة الإنسانية المتكاملة والتي هي حضارتنا جميعاً برغم اختلاف اللغات التي تساق فيها وبرغم اختلاف الشعوب التي تساهم في تقدمها . ونأسف إذ نقرر بهذه المناسبة أن الدعوة إلى التخلف والرجعية قد ذاعت واستشرت حتى لقد نجد أن من القادة الديماجوجيين أشخاصاً يحملون ألقاباً علمية كالكتوراه ، بل إن البعض منهم قد تعلم في أوروبا أو أمريكا ولكنهم آثروا الدق على ما ينحو إليه الدهماء حتى يشبعوا ما يملأ قلوبهم من حب للظهور وقيادة الجماهير .

استثمار المواجه والأزمات :

إن القائد الديماجوجي يجد مبعثه في المناخ الاجتماعي المشحون بالتوتر والغضب الكامن في النفوس ، والذي لا يحتاج إلا لمن يحركه أو يهيج ويخرجه من نطاق القلوب إلى نطاق الواقع الفائر الذي لا يبقى ولا يذر . من هنا فإنه يدأب باحثاً عن المناطق النفسية الملتهية والفائرة تحت سطح الواقع الاجتماعي . ومما لا شك فيه أن الناس في نطاق أي مجتمع لا يرضون جميعاً عن أوضاعهم وأحوالهم ، بل تجد البعض منهم سعداء مترفين ، بينما تجد بعضهم الآخر تعساء أشقياء . والسعيد منهم لا يكون سعيداً دائماً بل هو يتقلب بين السعادة والشقاء ، وكذا فإن التعيس قد تواتبه بعض

الظروف والأحوال التي تزول خلالها الغمة ومسببات الكدر . ولكن الأعم والأشيع أن يظل الأشقياء في شقائهم لا يكادون يجدون فرجة من شقائهم قد بدت في الأفق حتى تنتشع ويرين عليهم الشقاء من جديد . ومن الطبيعي أن يتلف أولئك الأشقياء على العنور على من يشاركهم وجدانياً فيما يحسون به ويستشعرونه من شقاء .

ومن الواضح أن القائد الديماجوجي يجد في شقاء الأشقياء فرصته السانحة للإقتراب منهم وتجميعهم في حزمة واحدة ولم شملهم في زمرة قوية الشكيمة تعلن عن سخطها على ما يشترك أفرادها جميعاً في الأئين منه والتألم بسببه . وحتى إذا تباينت أسباب الشقاء من شخص لآخر في تلك الزمرة أو من فئة إلى فئة أخرى ، فإنهم في الهم جميعاً سواء . المهم هو تجميع شئات الأشقياء بالمجتمع بحيث يقوم ذلك القائد الديماجوجي بتوجيههم الوجهات التي يترسمها ويخطط لها بعد أن يكون قد حدد أهدافه التي ينبغي تحقيقها بواسطتهم في المستقبل القريب والمستقبل البعيد على السواء .

بيد أنه ينتظر ساعة الصفر لكي يفجر تلك الطاقات المكتومة ضد الأوضاع القائمة بالمجتمع . فثمة إذن فترة إعداد قبل إحداث التفجير من جهة ، وثمة من جهة أخرى لحظة بدء الانفجار التي تأكل الأخضر واليابس ، وتهدم القوائم القائمة ، وتطيح بالقواعد الراسخة ، وتأتى على من كانوا في السعادة رافلين . فمرحلة الإعداد هذه التي تسبق لحظة الانفجار هي مرحلة تجميع القوى وضمها بعضها إلى بعض وتشكيل قبيلة موقوفة من ذلك التجمع والتقارب النفسى والتجاوب الوجداني .

وثمة أحداث ووقائع تعتبر طريق حياة أي مجتمع من

المجتمعات الإنسانية . فحياته لا تسلك خطاً مستقيماً ، بل تسير في منحرجات كثيرة ومنعطفات متنوعة . والقائد الديماجوجي يعرف ذلك جيداً ويتوقع تلك اللحظة التي يحدث فيها ما لم يكن متوقعاً ، فيعمد إلى تفجير قنبلته المتمثلة في فئة المشحونين بالغضب والموجدة الذين جمع ذلك القائد قواهم وطاقتهم بعضها إلى بعض وجعلها لتلك اللحظة الحاسمة . فلولا وجود ذلك القائد لظل المطحونون تحت نير الحرمان والظلم أو الفقر والاضطهاد . ولكن وجوده وتخطيطه وقيادته وإعلانه أول طلقة تفجيرية هو الكفيل بتفجير الطاقة الجماهيرية المتجمعة التي قام بتهيئتها لتلك اللحظة الحاسمة . ولعلنا نذكر بهذه المناسبة أن قادة الغوغاء هم الذين أشعلوا أوار الثورة الفرنسية وحريق القاهرة .

ولعلنا نتساءل بعد هذا عن الوسائل التي يستخدمها القائد الديماجوجي في استثمار المواجه والأزمات المتباعدة . إننا نستطيع تحديد تلك الوسائل على النحو التالي :

أولاً - التضخيم والتهويل : فالقائد الديماجوجي يعمد إلى المبالغة في تصوير ما يقع من أحداث . والواقع أن بمقدور الإنسان أن يشاهد الأمور كما هي على حقيقتها وبحجمها الحقيقي ، كما يستطيع أن يشاهدها بأصغر من حجمها الحقيقي وبأخف وطأة مما تستحقه من وقع . وكذا فإنه يستطيع أن يشاهدها في صورة مكبرة وبشدة مضاعفة عما هي عليه في الواقع . وهذه الحالة الثالثة هي التي يوصف بها موقف القائد الديماجوجي الذي يصور الوقائع المفجعة أو الأزمات التي تعتور حياة الجماعة بصورة مكبرة ويتشديد بعيد المدى .

ثانياً - نسج الشائعات ونشرها : وفي سبيل استثمار المواجه والأزمات ، فإن القائد الديماجوجي يعمد إلى تناول الوقائع والأحداث الموجودة بالفعل وينسج حولها خيوطاً كثيرة ويضيف

إليها أحداثاً ووقائع لم تحدث بالفعل . ثم إنه يبث تلك الوقائع والأحداث بعد تعديلها بالزيادة عليها وتضخيمها وتزييفها في أذهان أشخاص يعرف أنهم من هواة ترويج الشائعات والإكثار من الاتصال بغيرهم ومجالستهم على المقاهي والأندية ، فيضمن بذلك أن ما حاكه من خيوط وأخيلة حول الوقائع والأحداث التي ليس لها أساس من الحقيقة سوف ينتشر كانتشار النار في الهشيم .

ثالثاً - لوى عنق أقوال وتصرفات الزعماء والقادة الآخرين : والقائد الديماجوجي يتربص بما يخرج من شفتي الزعماء والقادة الممسكين بأزمة المجتمع ويتصيد ما يصدر عنهم من تصرفات شخصية أو تصرفات ذويهم ، ثم هو يقوم بنسج أقوال ملفقة يضيفها إلى أقوالهم أو يقوم بتزييف ما قالوه ، وذلك بالحذف والإضافة . أما بالنسبة للأعمال والتصرفات فإن القائد الديماجوجي يعمد إلى إضفاء تفسيرات ملنوية عليها . فالخير يستحيل بواسطته إلى شر . والنية الطيبة تتحول في ضوء ما يلفقه من تفسيرات مفتعلة إلى نية شريرة . وبهذا يكون قد عبأ عقول وقلوب العامة بطاقة مضادة حتى يزاء ما يصدر من إصلاحات طيبة عن الزعماء الممسكين بأزمة المجتمع الذين يغارون عليه ويتصرفون لصالحه ولسعاده أبنائه .

رابعاً - اتهام الزعماء بالسرقة والاختلاس والنهب والسلب : والقائد الديماجوجي يعمد إلى إشاعة الاتهامات بالسرقة والاختلاس والنهب والسلب حول الزعماء المتفانين في خدمة البلاد . فبالنسبة للفقراء المعوزين ، فإنه يقول لهم إن الفقر الذي يعانون منه إنما هو نتيجة حتمية لسلب مستحقاتهم من ثروة البلاد العظيمة . وحتى الخطط الإصلاحية التي ينادى بها الزعماء الصالحون كالحد من

التفجر السكاني ، فإن القائد الديماجوجي يفسرها بأنها طمع من جانب هؤلاء الزعماء في زيادة ثروتهم وذلك بما يترتب على نقص السكان من توفير في النفقات التي يستهلكونها . فإذا نقص عدد السكان فإن ثروة البلاد تزداد وبالتالي فإن خزائن الزعماء المستغلين تمتلئ أكثر فأكثر بالمال الذي يتوافر عندئذ .

خامساً - اتهام الزعماء بالجرى في ذبول غيرهم من زعماء البلاد الأجنبية : ولا شك أن القائد الديماجوجي يستغل المشكلات التي تنشأ بالداخل أو بالخارج لكي يهز مكانة الزعماء الذين يغارون على المصلحة القومية . فكل مشكلة تنشأ تُرَد إذن إلى سبب واحد هو نتيجة محتومة للمؤامرات التي يدبرها الاستعمار ويحوكها . وكل تحرك أو إجراء يُتخذ لابد من تفسيره بأنه لصالح الاستعمار . فالقائد الديماجوجي يدأب على وصم الزعماء المخلصين بأنهم أُناب الاستعمار وذلك حتى يزيد من كراهية الناس لزعمائهم وحتى يهيئ المناخ للثورة والتخريب .

وعلينا بعد هذا أن نستعرض ردود الفعل التي تتأتى عن إثارة القائد الديماجوجي للعامة أو الدهماء . إننا نحدد ردود الفعل هذه على النحو التالي :

أولاً - احتدام السخط : فالواقع أن ما يقوم به القائد الديماجوجي من استثمار المواجه والأزمات ، يعمل على إيقاظ الغيظ والسخط بعد أن كانا نائمين في أعماق أبناء الطبقة الغوغائية . بيد أن هذه اليقظة ليست يقظة فردية ، بل هي يقظة جمعية . ذلك أن الشرارة التي يطلقها القائد الديماجوجي لا تقتصر في إشعالها على من تشتعل في أعماقه ، بل تأخذ في الانتشار من نطاقه إلى نطاق الآخرين الذين يتصل بهم ويقيم علاقة أو صداقة معهم أو بجالسهم ويتسامر

معهم . فالإشارة شأنها شأن شعلة النار التي لا تكفي بالبقاء في حدودها ، بل تمتد إلى غيرها وتستعر بشدة فيما يقابلها وفيمن يقابلها . وليس بخاف أن التناغم الوجداني من الحقائق التي لا تحتاج إلى برهان . فما يحس به شخص ما ، سرعان ما ينتشر إلى غيره ، وكلما اشتراك أفراد أكثر عدداً في المشاعر ذاتها ، فإن انتقالها إلى أفراد أكثر فأكثر يكون هو النتيجة الحتمية بسبب ذلك التناغم الوجداني الذي يحدث بطريقة لاشعورية برغم ما يكون عليه الناس الذين يتناغمون وجدانياً من حالة يقظة . وبذا يحتدم السخط والغيظ في جمهور كبير لا يعد ولا يحصى .

ثانياً - الانفجار التلقائي غير الهادف : وبعد احتدام السخط في أعداد ضخمة من الجماهير الشعبية ، يحدث انفجار مدو بطريقة تلقائية ولا يكون له هدف محدد . وتكون الحالة شبيهة بانفجار قنبلة أو أنبوبة غاز بشكل غير متوقع . أما التعبير عن هذا الانفجار التلقائي غير الهادف فيكون بالتخريب والتعطيل وإشعال الحرائق في أي شيء أو في أي شخص يقف في طريق الجماهير الغاضبة . وحتى إذا تصدى لهم بعض العقلاء في محاولة للتخفيف من غلوائهم أو لردهم إلى رشدهم أو إفهامهم أن ما يقومون بتخريبه أو حرقه هو ممتلكات لكل الشعب ولا يكون من السهل تعويضها أو الاستغناء عنها ، فإنه يسدون آذانهم ويغمضون أعينهم ، بل إنهم قد ينسفونهم بلا رحمة أو هوادة . فالجموع في تلك الحالة يكونون أشبه بالمجنون الذي ينخرط في حالة من الهياج الذي لا يتسنى مقاومته أو القضاء عليه . وحتى إذا قامت الشرطة بالتصدي لهم فإنهم يستمرون في هدمهم وتخريبهم حتى وإن كان نتيجة ذلك إصابة أعداد كبيرة منهم بالرصاصة .

ثالثاً - والواقع أن قائد الغوغاء - أعنى القائد الديماجوجي - يتوارى عن الأنظار ويختبئ في مكان قصي ، أو قد يترك البلاد ويسافر إلى قطر بعيد حتى يكون في مأمن من جهة ، وحتى يستمر في بث سمومه من بعيد عن طريق وسائل الإعلام أو عن طريق الرسائل أو التسجيلات على شرائط الكاسيت أو أشرطة الفيديو من جهة أخرى . ولقد يقوم بإرسال مخططاته إلى بعض أتباعه الذين يثق فيهم ويرى أنهم قادة ديماجوجيون مثله أو أنهم من تلاميذه ويضربون في إثره ويحذون حذوه وينهجون نهجه . ولكنه في تأمل الموقف من جديد يقوم غالباً بتعديل خططه . ذلك أن الخطط القديمة التي سبق أن وضعها لا تستمر في قوة فاعليتها باستمرار ، بل تبلى بعد اكتشاف أمرها . من هنا فإن القائد الديماجوجي يدأب على التمرين أو حتى لقد يأمر أتباعه من القادة الصغار بالتزام المهادنة مؤقتاً إلى أن تواتيهم الفرصة من جديد لإثارة الشعب . فهو إذن يتبع سياسة الكر والفر ، أو الهجوم والانسحاب ، أو الانفجار والتخريب ثم التوقف للاستعداد من جديد . ولعله في البلد البعيد يجد في أعداء بلاده من يسلمونه بالخطط المبكرة والإمكانات المادية التي يغذى بها معاونيه استعداداً لما سوف يقومون به من تخريب . وكذا فإن وسائل الإعلام من صحافة وإذاعة وتلفزيون في بعض الدول المعادية تهتم بما يدلي به ذلك القائد الديماجوجي من تصريحات حتى تضمن لنفسها الرواج والمتابعة المستمرة . فأكثر ما تهتم به تلك الوسائل الإعلامية هو ما يثير ويجذب القراء أو المستمعين أو المشاهدين وإقبالهم عليها .

الهدم دون إقامة بناء جديد :

لا عجب في أن نجد أن القائد الديماجوجي يهدم ولا يبني . فالواقع أنه تبعاً لبنيته السيكلوجية يعجز عن تشييد أبنية جديدة أو

الاستمرار في خط إيجابى ينتج فائدة أو يدرأ ضرراً . فإذا نحن ألقينا بالضوء على تلك السيكلوجية الخاصة بالقائد الديماجوجي ، فإننا نستطيع تحديد معالمها على النحو التالي :

أولاً - بينما نجد أن لدى الشخص السوى غريزة الهدم تتعادل مع غريزة البناء ، فإننا نجد أن غريزة الهدم لدى القائد الديماجوجي تطغى إلى حد بعيد جداً على غريزة البناء . وسواء كان هذا مردوداً إلى عوامل وراثية أم إلى عوامل مكتسبة منذ الطفولة ، فإن النتيجة السلوكية هي انتحاء ذلك القائد إلى هدم أى شيء يصادفه . وكلما تقدم في معارج الحياة ، فإن غريزة الهدم تقوى لديه أكثر فأكثر بينما تضعف غريزة البناء بنفس الدرجة التي تقوى بها غريزة البناء .

ثانياً - ومما يدعم غريزة الهدم لدى القائد الديماجوجي ما يكون قد اكتسبه منذ بواكير حياته من كراهية وحقد ضد من يفضلونه أو يفضلون أسرته أو الفئة الاجتماعية التي ينتمى إليها . فإذا ما تفاعل ذلك الكره الناجم عن الغيرة من الآخرين ومقارنة نفسه بهم أو مقارنة ذويه أو أقربائه أو فئته الاجتماعية بهم مع ما لديه من استعدادات خبيثة موروثية أو مكتسبة ، فإنه يصير مندفعاً نحو هدم كل ما يصادفه من أبنية أو علاقات أو وشائج . فمحور حياته بأكمله يدور حول شيء واحد هو كيف يهدم الصروح القائمة ، وكيف يقضى على سعادة غيره ، وكيف يطفئ البسمة من شفاهم ويحل محلها البكاء والعويل واليأس والقفوط .

ثالثاً - ومعنى هذا أن القائد الديماجوجي يبدأ حياته بهذا الاتجاه الهدمي . وكلما تقدم في معارج الحياة ، فإنه يزداد خبرة وحكمة في العمليات الهدمية . فبعد أن كان ينطلق نحو الهدم بغير تخطيط أو تدبير ، فإنه يستحيل إلى مخطط للأهداف المتباينة والعتوقة

والمتعددة . وعلى هذا فإنه يفتن في القضاء على كل تقدم ويحل محله ما يستطيع تحقيقه من تخلف . وكلما كان ذلك القائد منذ طفولته ومروراً بمراهقته وشبابه أعلى نكاءً ، فإن قدراته الهدمية بل وقدراته على اكتساب الخبرات الهدمية المتباينة تكون أقوى وأمضى وأخطر .

رابعاً - وإذا نحن أضفنا إلى هذا ما يكتسبه القائد الديماجوجي من قدرة على إقامة العلاقات والارتباطات بالآخرين ممن يتجانس معهم في الميول والنوازع الهدمية ، فإنه يكون بالتالي على جانب كبير من القدرة على تكوين قوة هدمية ضخمة ، وذلك بإضافة قوته الهدمية إلى القوة الهدمية التي لدى من يقم معهم روابط وعلاقات ، سواء كانوا باعتبارهم الفردي أم باعتباري الفئوي . بيد أن تلك القوة الهدمية الجماعية التي ينشئها القائد الديماجوجي لا تكون مجرد إضافة قوة هدمية إلى قوى هدمية أخرى ، بل تكون بمثابة مركب كالمركب الكيميائي الذي يصعب عزل مكوناته بعضها عن بعض ، أو تفكيك أواصرها التي تلتحم مكوناتها بواسطتها .

خامساً - على أن القائد الديماجوجي يظل مع هذا هو الممسك بزمام الموقف . فهو القائد والموجه لتلك الكتلة الهدمية - إذا صح التعبير - وهي الكتلة المركبة ، فهو منشئها وموجهها ، وهو الذي يعرف كيف يتحكم فيها وإلى أي هدف يجب أن تتدفق نحوه لهدمه .

خامساً - وعلى الرغم من أن القائد الديماجوجي يكون غير حائز على مستوى ممتاز من الثقافة ، فإنه يكون على جانب كبير من المهارة القيادية . ذلك أن الموهبة القيادية تختلف في طبيعتها وعملها عن مستوى النكاء . فليس كل قائد على مستوى مرتفع من النكاء ، كما أن صاحب الذكاء المرتفع لا يكون قائداً بالضرورة .

وعلى هذا فإن من الممكن رد جانب من النزعة الهدمية عند بعض الزعماء الديماجوجيين إلى انخفاض مستوى نكائهم . فهم لا يستطيعون إقامة العلاقات الآنية أو العلاقات المستقبلية أو العلاقات الشاملة للموقف بأسره .

ولعلنا بعد هذا نقوم باستعراض الوسائل التي يستخدمها القائد الديماجوجي في العمليات الهدمية التي يضطلع بها ، سواء بمفرده أم بتجميع القوى الهدمية المتباينة بعضها إلى بعض واستغلالها . والوسائل هي :

أولاً - تقويض العلاقات القائمة : فمن أهم الوسائل التي يستعين بها القائد الديماجوجي في العمليات الهدمية التي يضطلع بها الاجتهاد في تفريق المحبين بعضهم عن بعض والإيقاع بينهم وبذر بذور الشوك في العلاقات الحميمة فتتفكك وتتهلحل . ويهم صاحبنا أن يفرق الأصدقاء والأحباب . ولكنه في الوقت نفسه يجتهد في أن يجعل من كل شخص من الأشخاص الذين قام بتفريقهم بعضهم عن بعض صديقاً خاصاً له يمتلك زمامه ويستأثر بحبه .

ثانياً - تحطيم إرادات الآخرين : ومن الوسائل التي يستخدمها الديماجوجي في العمليات الهدمية العمل على إضعاف إرادات الآخرين ونطويعها لإرادته بحيث يأمر الشخصيات التي يقرب منها أسراً ويطويعهم تحت ألعابيه الشيطانية ويصنع منهم وسائل لتحقيق أهدافه . ولقد ثبت من التحقيقات التي اضطلعت بها الشرطة والنيابة العامة مع الإرهابيين أن الغالبية العظمى منهم كانوا يسرون في حياتهم بطريقة عادية سوية ، ولم يكونوا يعرفون إلى الجرائم طريقاً إلى أن انقض عليهم بعض القادة الديماجوجيين انقضاضاً نفسياً فقبضوا على نواصي إرادتهم وجروهم الوجهات التي

يريدون . فجعلوا منهم سفاحين قتلة وكأنهم كانوا وهم يمارسون
إجرامهم منوَّمين تنوِّماً مغنطيسياً . وقال الشيء نفسه بإزاء الشباب
الذين يقعون فريسة لتجار المخدرات . إنهم كانوا في أمان إلى أن
استولى على مقاليد إرادتهم أحد القادة الديماجوجيين الذين
يستخدمون المخدرات لتخدير الشخصية وحملها على الإنصياع لما
يشاءونه لهم من أعمال إجرامية هدمية .

ثالثاً - السلاح الجنسي : ومن الوسائل التي يستخدمها القائد
الديماجوجي في أنشطته الهدمية ما يضطلع به من تسلطات جنسية
سواء على الجنس الآخر أم على الجنس نفسه . فالقائد الديماجوجي
يتعرف بالزوج ويصادقه ثم يغريه بالمال الحرام كالإتجار
بالمخدرات . وعندما تقع الفأس في الرأس ويصير تحت سطوته ،
فإن أول شيء يفعله هو الاستيلاء على زوجته الجميلة وعلى بناته
الشابات . فيكون من الأسرة بكاملها بؤرة خاضعة لأوامره . فإذا
ما أمرهم بأى أمر هدمي ، فإنهم لا يستطيعون العصيان أو
الاعتراض . فإذا طلب منهم إشعال حريق أو الاعتداء على سائح
أو على أحد جيرانهم ، فإنهم يفعلون بغير مناقشة منفذين الخطة
التي ترسم لهم بغير تردد لأنهم صاروا أسرى لما يؤمرون به
ولا يجرون حتى على التفكير في عواقب ما يُفعلون على فعله ،
ولا يتسنى لهم أن يعملوا مشاعرهم أو ضمائرهم فيما يقومون
بتنفيذه وكأنهم قد عصبت أعينهم فلا يرون ما هم مقدمين عليه من
إثم خطير .

رابعاً - التوريط المالى : ومن الوسائل الهدمية التي يستخدمها
القائد الديماجوجي ما يخطط له لتوريط ضحاياه فى مساءلات مالية
من تزوير أو اختلاس أو غير ذلك بحيث يستحيل المرء إلى أداة

طبعة فى يد القائد الديماجوجي فيأمره بالتورط فى أعمال إجرامية
أخطر مما سبق له أن قام به كقطع الطرق أو مهاجمة محلات
الصياغة أو البنوك . وهكذا يكون القائد الديماجوجي قد حطم
الشخصية وأحالها إلى مجرد أداة هدمية تخريبية لتنفيذ مخططاته
التي تتصف بالهدم ، سواء كان الهدم هدماً لشخصية الفرد أم لأسرته
أم للمجتمع بأسره . والواقع أن زعماء شركات توظيف الأموال
الوهمية لم يكونوا سوى قادة ديماجوجيين أوقعوا الكثير من الناس
فى حبالتهم وقضوا على كثير من الشرفاء بأن جعلوا منهم أدوات
خسيسة لسلب أموال المواطنين الكادحين .

خامساً - اصطیاد الشخصيات المرموقة : ومن الوسائل التي
يستخدمها القائد الديماجوجي العمل على اصطیاد بعض الشخصيات
المرموقة للإيقاع بهم فى حباله . فالبعض من الممسكين بالسلطة
وأصحاب المسؤوليات الخطيرة يكونون عقبة فى طريق القائد
الديماجوجي أو يشكلون عقبة فى طريق تنفيذ خطته بإزاء
الجماهير أو العامة ، فيكون إذن من المحتوم إقصاؤهم من مناصبهم
أو التخلص منهم بطريقة أو أخرى . ومن هنا فإن القائد
الديماجوجي يعدد إلى حوك حباله للإيقاع بهم . ولكن هذا لا يتسنى
له إلا إذا قام بدراسة شخصية المسئول الكبير . ولابد أن تكشف
الدراسة عن نقاط الضعف فى شخصيته ويدخل إليه عن طريقها .
لقد تكون نقطة الضعف لديه متمثلة فى الجنس أو فى حب المال
أو فى حب الشهرة أو فى إقامة العلاقات والصدقات مع غيره
من شخصيات يشار إليها بالبنان كالاعتراف على كبار الفنانين
أو المشاهير . فيقوم القائد الديماجوجي بالدخول من هذا الباب إلى
دخيله صاحب المسئولية . ولكن المبالاة لا تتوقف عند هذا الحد
بل يوقعه فى شبكة لا يستطيع أن يخلص منها . فيعد أن يعمل

مفتاحه في قلب صاحبه ، فإنه يأخذ في تهديده أو السيطرة عليه بحيث لا يستطيع بعد ذلك اعتراض طريقه بل يسهل له كل ما يطلبه . ولكنه يكون في الوقت نفسه قد حطمه وأزاحه من طريقه إلى الأبد .

والواقع أن القائد الديماجوجي عندما يستخدم هذه الوسيلة فإنه يهدم مجموعة كبيرة من المسؤولين ، وذلك بأن يجعل المجموعة المسؤولة عن قطاع معين طوع بنانه وذلك بضربهم ببعضهم ببعض ، أو بالعمل على توريطهم في مسؤوليات مشتركة . فلا تنحصر المسؤولية في واحد من المسؤولين فحسب ، بل يتسع نطاقها بحيث تشمل لفيقا منهم دفعة واحدة . ولعل أن يكون إضداد الأداة الحكومية والشركات الضخمة وسيلة خطيرة من الوسائل التي يستخدمها القادة الديماجوجيون لتحقيق مراميهم . فلقد يتسنى لواحد من أولئك القادة الديماجوجيين الإمساك بزمام الاقتصاد بأسره في إحدى الدول ، ولا يكون ذلك القائد في حقيقة أمره سوى أحد تجار المخدرات أو أحد القوادين أو السماسرة . ولكنه ببراعته في اصطلياد الشخصيات المرموقة ، استطاع السيطرة والهيمنة على قطاع بأسره أو على اقتصاد إحدى الدول بأكمله ، فينجح بذلك كقائد ديماجوجي في الإيقاع بشخصيات على مستوى رفيع من العلم والخبرة الاقتصادية ويأسرهم أسرا ، ويستعبدهم استبعادا ، ويلعب بهم كما يلعب الطفل بدميته . وكما سبق أن قلنا فإن القدرة على الإقناع والاستمالة وتقويض الإرادة وبث الإحباطات موهبة قد تتسنى لأشخاص على مستوى منخفض من الثقافة ، بل لقد تتسنى لأشخاص متوسطي الذكاء ولكنهم بالأسف يستغلون موهبتهم العظيمة في تخريب الذمم وفي القيادة الغوغائية التي تعتمد إلى الهدم والتقويض .

الوعود الطنانة والصياح الأجوف :

من وسائل الإثارة والتبجح التي يستعين بها القائد الديماجوجي تقديم الوعود الطنانة والكثيرة لمن يقوم بقيادتهم . وتتسم هذه الوعود بمجموعة من الخصائص التي نستطيع تحديدها على النحو التالي :

أولا - إن الوعود التي يقدمها القائد الديماجوجي لمن يقوم بقيادتهم ترتبط ارتباطا وثيقا بالحاجات الملحة التي يحسون بها ويتمنون إشباعها . فإذا كانوا متأزمين مالياً ، فإنه يقدم إليهم الوعود بأنه كفيل بنقلهم من الفقر إلى الغنى ، ومن العوز إلى الرفاهية . وإذا كانوا واقعين تحت نير الاستعمار فإنه يؤكد لهم أنه إذا تمكن من الاستحواذ على السلطة فإنه سوف يضمن لهم التحرر والاستقلال . فهو يطلق الوعود الكاذبة التي يعلم أنه غير خليق بتحقيقها ، أو ربما يخدع نفسه فيعتقد بغرور أن بمقدوره إحالة التخيلات الذهنية إلى واقع فعلى ، وأنه بخبطة حظ واحدة يستطيع عمل المعجزات التي لا يستطيع الممسكون بالسلطة تحقيقها .

ثانياً - يتلمس القائد الديماجوجي مناحي العجز أو الصعوبات الكأداء التي لا يتسنى للممسكين بزمام السلطة التغلب عليها ، فيدق عليها مؤكداً أن من السهولة يمكن قهرها ، وأنه لولا وجود أولئك الممسكين بالسلطة ، لما كانت هناك مشكلات أو عقبات . فلو أنهم انزاحوا عن دسب الحكم وحل هو محلهم لما بقيت هناك إذن مشكلات فتتصلح الأحوال وتسير الأمور في مجراها الطبيعي .

ثالثاً - هذه الوعود التي يطلقها القائد الديماجوجي تكون متدفقة ومثلافة . فكلما دب اليأس في قلوب التابعين له لعدم تنفيذ ما وعدهم به ، فإنه يلاحقهم بوعود جديدة تبعث الأمل من جديد في قلوبهم . ولكن الأمل الجديد سرعان ما ينطفئ بريقه ويبدأ اليأس في الانسراب إلى قلوبهم ، فيعيد صاحبه الكر من جديد في إلهامهم



الوعود الجديدة . وهكذا دواليك بحيث يستمر أولئك التابعون له في الجرى وراء سراب وعوده دون أن ينصرفوا عنه أو يثروا عليه .

رابعاً - والوعود التي يقدمها القائد الديماجوجي إلى تابعيه تتسم بالصياغة المثيرة والحكمة القوية التي تقع العامة ذوى البصيرة الضيقة والضعيفة . فهو يعرف جيداً كيف يخاطبهم وكيف يؤثر فيهم ويجعلهم يسرون دائماً وراءه متشبثين به وغير منصرفين عنه . فهم يعتقدون الأمل كل الأمل عليه وقد ركزوا جل اعتقادهم فيما يقدمه إليهم من وعود بعد وعود . وكلما بنسوا من تحقيق ما سبق أن قدمه لهم من وعود ، فإن أملهم يتعلق أو ينصب على ما يعود فيقدمه إليهم من وعود جديدة ومتجددة دائماً .

خامساً - ولكن المسألة لا تقف عند حد تقديم الوعود المتلاحقة والمتدفقة ، بل إن القائد الديماجوجي يقدم المبررات والمعانير التي تدفع عنه الاتهام بأنه يقدم الوعود التي لا يستطيع تنفيذها ، وذلك بأن يحمل أعداءه المتربصين به والمتأمرين عليه مسؤولية التعويق والتصدى لكل ما هو في مصلحة الجماهير . فبدلاً من أن يحمله التابعون له مسؤولية تقديم الوعود الجوفاء ، فإنه يسارع بتعليق المسؤولية في أعناق المنافسين له أو المتربصين بالجماهير . المهم أنه يجعل من وعوده الجوفاء أداة جديدة من أدوات حربه وعدوانيته على الممسكين بأزمة المسؤولية والقائمين على شؤون البلاد . وهكذا يضمن صاحبنا لنفسه الاستمرار في القيادة الغوغائية فتنبه جماهير الجيلة الذين يتعلقون بقيادته والذين تناسبهم الأساليب التي يتبعها في قيادته لهم .

ولعلنا بعد هذا نقوم بتقديم المجالات التي تنصب عليها تلك الوعود الطنانة التي يقدمها القائد الديماجوجي إلى التابعين له

والممسكين بأذياله فتلك المجالات يمكن أن تتحدد على النحو التالي :

أولاً - المجال السياسي : فالقائد الديماجوجي يعد التابعين له بأنهم سوف يستولون على ناصية الحكم . فهو ينعى على الممسكين بدفة الحكم لأنهم استغلوا بطشهم بالجماهير لكي يظلوا ممسكين بزمام قيادهم ويستأثرون بالسلطة بحيث يحرمون غيرهم من المشاركة فيها ، بل يستحذون على الرأي والمشورة والتوجيه . ولكن لكل ظلم نهاية يقف عندها . فإذا ما أخلصوا له وأمنوا بمشورته واستمسكوا بقيادته لهم وساروا على الدرب الذي يحدده ، فإنهم بلا مناص سوف يمسكون بزمام الحكم ، ولا يكون هناك احتكار للسلطة السياسية فيستأثر بها أولئك الذين احتقروا الجماهير وتألوا عليهم واستلبوا حقوقهم وتركهم كمها مهملاً بلا رأى أو إرادة .

ثانياً - المجال الاقتصادي : وكما يفعل القائد الديماجوجي بإزاء المجال السياسي ، فإنه يفعل الشيء نفسه بإزاء المجال الاقتصادي . فهو يطلق الوعود للجماهير التي تخضع لقيادته ، بأن الثراء سوف يتدفق بتجاههم ويتحول العز والجاه من أيدي أولئك الذين احتكروا الخيرات لأنفسهم . ولعله يعزو الفقر والضعف للذين ينفون تحت وطأتها إلى أن الممسكين بزمام الاقتصاد في البلاد يتعمدون إفقارهم ونهب مستحقاتهم حتى يذلهم ويخضعوهم ويجعلوهم سائرين في ركابهم . فمن يفقر الجماهير يصير سيّداً عليهم ويحيلهم إلى سائمة ينهبها بسكين الإفلاس والفقر المدقع . فإذا أنصتوا إلى نصائحه لهم وقاموا هم بنهب من يعملون فيهم سكاكين الفقر المدقع والفلس المقيم ، فإن الخير العميم سوف يكون من نصيبهم بلا مرا . وهكذا يستمر القائد الديماجوجي في تقديم

الوعود الطنانة الزائفة إلى أولئك الخاضعين لقيادته مع تهييجهم في الوقت نفسه ضد أولياء أمورهم الذين يمسكون بزمام الاقتصاد والسياسة الاقتصادية في البلاد حتى يضمن بذلك بث الأمل في قلوبهم وحتى يضمن تعلقهم به وخضوعهم لإمرته .

ثالثاً - المجال التعليمي : والقائد الديماجوجي يعد التابعين له بإصلاح حال التعليم بحيث يساير أحدث الطرائق التعليمية المتبعة في أرقى دول العالم ولكنه لا يقدم خطة واضحة أو تفصيل الوسائل التي سوف يتبعها في هذا الإصلاح ، بل يكتفي بأن يعزو تخلف التعليم عن ركب الحضارة إلى سوء نية الممسكين بزمام السلطة . فيتهمهم بأنهم يقصدون الاستمرار في تخلف التعليم حتى يظل الناس في ظلام دائم أو في جهل مطبق . ولقد يهتمهم أيضاً بأنهم في تحالف دائم ووثيق الصلة مع القوى الاستعمارية التي يهملها أن يكون التعليم متخلفاً حتى لا يستقيظ الشعب من رفته ، وحتى لا يتفوق على تلك الشعوب الاستعمارية في المجالات الحضارية .

رابعاً - المجال الإجتماعي : وبالنسبة لهذا المجال فإن القائد الديماجوجي يقدم الوعود البراقة المتعلقة بالحاضر والمستقبل جميعاً . فبالنسبة للحاضر فإن المجال سوف يكون مهياً أمام الجماهير لكي تتمتع بالحرية الاجتماعية ولكنها الحرية المنزمنة بالأصول الأخلاقية المرعية . وكذا الحال بالنسبة للمستقبل الذي سوف يكون مبشراً بالحرية والانطلاق إلى آفاق رحبة . فلسوف تختفى البطالة تماماً ويوجد كل شاب وكل شابة ما يعملان فيه فيضمنان المستقبل الباهر . على أن القائد الديماجوجي يؤكد أن المشاكل الاجتماعية الراهنة إنما هي ثمار رديئة لما يتبعه الممسكون بزمام الحكم من طرائق خاطئة . ولقد ينادي القائد الديماجوجي

بضرورة رجوع المرأة إلى البيت فيقتصر التوظيف والتشغيل في الحكومة والشركات والمصانع والمعامل على الذكور دون الإناث . فالمكان المناسب للمرأة هو المنزل وليس الديوان الحكومي أو الشركة أو المصنع . فيؤكد أن اتباع ما يشير به من إصلاح اجتماعي بإبعاد المرأة عن مقام العمل وعن الأنشطة الخارجية عن نطاق البيت هو الكفيل بالقضاء قضاءً مطلقاً على البطالة بين الشباب . ولقد ينادي بالتخلي عن استخدام التكنولوجيا الحديثة التي جرفت أمامها الأيدي العاملة وحلت محلها . فالميكنة ووسائل الأداء التكنولوجية الحديثة هي المسؤولة في رأيه عن انتشار البطالة . والعلاج المرجو كما يراه ويعد بتنفيذه هو الكف تماماً عن الأخذ بأسباب الحضارة التي جلبت الثواب والمصائب على الشباب . إذن فلا بد من مصادرة ما يستجد من تكنولوجيا يمكن أن تحل محل الأيدي العاملة . وهكذا يدعو القائد الديماجوجي إلى الرجعية الحضارية التكنولوجية وليس فقط إلى الرجعة الإعتقادية .

خامساً - المجال السياسي : والقائد الديماجوجي ينادي بضرورة الرجوع بالترية إلى ما كانت عليه قديماً حتى ينصلح حال الأسرة بما تشتمل عليه من الدين وأولاد من الجنسين . فهو يعزو سوء الخلق بالأسرة الحديثة إلى عدم ممارسة الرجل لسلطته وتهوانه في معاملة الزوجة أو الزوجات والأولاد من الجنسين . فهو يعد التابعين له بأنهم إذا ما تذرعوا بالأساليب القديمة في المعاملة ، فإن الحال سوف ينصلح . من هنا فإنه يدعو تابعيه إلى استخدام العصا في تقويم الزوجة أو الزوجات والأولاد . فمن المؤكد في رأيه أن الضعف والوهن اللذين أصيب بهما الرجال وعدم الاستمسك بحقوقهم في تأديب المعوج في الأسرة بالضرب والجلد والكي والحبس ، هو السبب في تبيح النساء واستغلالهن

وهو أيضاً السبب في انحراف الأولاد والبنات على السواء . ومن الطبيعي أن ينعى القائد الديماجوجي على التربية الحديثة التي تدعو إلى احترام الفتاة والزوجة وإلى معاملة الأولاد منذ الطفولة وعبر مراحل النمو المتتالية بالرفق والإقناع ومنحهم الحرية في تسيير أمورهم وتحمل المسؤولية ، ويؤكد أن تلك الممارسات هي السبب الحقيقي في انحرافات الأسرة سواء انحراف الزوجة أم انحراف الأولاد والبنات على السواء . ويؤكد صاحبنا أن الرجوع إلى وسائل المعاملة القيمة التي هجرناها هو الخلق بالعودة بالأسرة إلى ما كانت عليه قديماً من انضباط وحشمة وأخلاق حميدة .

وهكذا نجد أن القائد الديماجوجي بما يقدمه من وعود طنانة ، وما يتصف به أسلوبه في توجيه تابعيه من صياح أجوف ، وما يؤكد به بشدة وبنقة تامة من أنه يفكر تفكيراً صائباً بعيد النظر ، إنما يحمل الكثير من الغوغاء على اقتفاء أثره واتباع خطواته . وهو في كل ما يعد به إنما يكون قد استقرأ ما يحتمل في نفوس العامة والمتخلفين من حلول فجة للمشكلات التي يعانون منها . فهو يأخذ عنهم ويقدم إليهم . فما يقدمه إلى تابعيه هو في الواقع نابع من صميمهم . فالقائد الديماجوجي نابع منهم ويتحدث بلسان حالهم ويترجم عن مشاعرهم وقيمهم . ومن ثم فإنك تجد أن ما يشير به أو ما يقدمه من وعود طنانة يلقى منهم الكثير من التأكيد والتصفيق والتلهيل إذ يجدون في مشورته ووعوده طوق النجاة الذي يأخذ بأيديهم وينقذهم من خطر يهدد حاضرهم ومستقبلهم جميعاً .

★ ★ ★

الفصل الرابع عشر القائد الروحي

العزف على أوتار القلوب :

مما لا شك فيه أن القادة الروحيين وعلى رأسهم الأنبياء يلعبون دوراً أساسياً في حياة الناس . فالإنسان منذ نشأته على الأرض وهو يتعبد . فالعبادة مغروزة في قوام البشرية . فقبل أن تصل الرسائل السماوية بالوحي إلى الأنبياء ومن ثم إلى البشرية ، كان الناس يتعبدون مع تباين المعتقدات والتقاليد الدينية . فلكان الإنسان مجبول على التعبد ، أو قل إنه متدين بالطبع . فهو مرتبط بخالقه برابط غريزي ، والخبرات الروحية التي اكتسبتها البشرية عبر الأجيال المتعاقبة تنزل إلينا ، سواء عن طريق الوراثة البيولوجية على هيئة شفرات بالمش ، أم عن طريق التراث الديني الذي تتجمع فيه المعلومات والخبرات الدينية الروحية .

والقائد الروحي - كائنًا من كان - لا يخلق المشاعر الدينية في الناس ، بل يقوم بإيقاظ تلك المشاعر النائمة في أعماقهم ، فهو يكشف الغطاء الذي يحول دون معاينة الحقائق الروحية . فكما أن القائد الروحي يوجه غرائز الناس وجهات معينة ، كذا فإنه يوجههم بإزاء ما جبلوا عليه من روحانية . فهو يستنهض المشاعر الروحية ثم يقوم بتوجيهها ورعايتها ودعمها وإخراجها من نطاق الكمن إلى نطاق السلوك النفسي الداخلي والنطاق السلوكي الخارجي .

وهذا الاستنهاض الروحي هو ما أسماه العزف على أوتار

القلوب» . ولعلنا نتساءل : ما الوسائل التي يستخدمها القائد الروحي في عملية الاستنهاض هذه ، أو في عملية العزف على أوتار القلوب ؟ إننا نستطيع تحديد تلك الوسائل على النحو التالي :

أولاً - التأثير الروحي المباشر : فثمة وسائل روحية متبادلة بين الناس بعضهم وبعض ، بل وبين الكائنات الحية بعضها وبعض . وكلما كان المرء على جانب أكبر من الروحانية ، تكون الرسائل الروحية التي تصدر عنه بطريقة لا شعورية أقوى وأفضل في نفوس الآخرين . ونحن نميز بين الإحياء وبين تلك الرسائل الروحية . فعملية الإحياء تكون قصصية ، أما هذه الرسائل الروحية فإنها عفوية أو تنبأت كثرمة ونتيجة لما أفع به المرء من طاقة روحانية .

ثانياً - السيطرة النفسية : فالواقع أن المسألة ليست مجرد تأثير روحي مباشر ، بل تتعدى نطاق التأثير إلى نطاق السيطرة النفسية الروحية . ألسنت ترى معنى أن الأنبياء كانت لهم سيطرة نفسية روحية عجيبة على من يقومون باختيارهم لجعلهم تلاميذ أو مرشدين لهم ؟ وكان بفضل تلك السيطرة النفسية الروحية أن استحالَت طريقة حياة الخطاة إلى عكسها تماماً ؟ إن علم النفس لم يستطع حتى الآن سبر أغوار هذه السيطرة . ولكن من المؤكد أن الشواهد تؤكد حقيقتها . وأكثر من هذا فإن سيطرة القوى الروحية غير المنظورة حقيقة مؤكدة . فكما أن هناك سيطرة من جانب تلك الأرواح غير المنظورة على أجساد ونفوس بعض الناس - وهذه السيطرة ليست أعراض جنون أو أمراضاً نفسية وإن كان البعض يخلطون بينها وبين تلك السيطرة الروحية - فإن القائد الروحاني يكون في مقدوره السيطرة على قلوب المحيطين به إذ تقوم روحه المفعمة بالقوة الروحية بتلك السيطرة عليهم .

ثالثاً - الفراسة بالعين : وهي كما ورد بقاموس المنجد « تثبيت النظر وإدراك الباطن من نظر الظاهر » . والواقع أن القائد الروحي يكون مفعماً بهذه الفراسة بالعين إلى حد بعيد فتكون لديه القدرة على سبر أغوار نفس من تقع عيناه عليه . وبالتالي فإنه يكون مفعماً بالقدرة على التأثير فيمن يتفرس فيه بعينه ، بل قد يغير من نمط حياته وما دأب عليه من ألوان سلوكية خاطئة .

رابعاً - العظات مفاتيح القلوب : تختلف قلوب الناس بعضها عن بعض . فلكل قلب مفتاح خاص يناسبه . والعظات التي تلقى من أفواه القادة الروحيين بمثابة مفاتيح متباينة . فإذا كان أحد تلك المفاتيح مناسباً لقلب ما من قلوب الناس الذين يتلقون العظة ، فإنه يفتحها . فالعظة الواحدة قد تفتح العديد من القلوب وذلك لأنها تكون مشتملة على عدة مفاتيح تصلح لفتح تلك القلوب وترفع التأثير الروحي بها . وتأثير العظة بعد إلقائها وتسجيلها على الورق يكون أقل من تأثيرها ساعة إلقائها من فم الواعظ . ذلك أن القائد الروحي لا يكون مجرد آلة ناطقة بما يفوه به من وعظ ، بل يكون أيضاً شخصية مؤثرة بلامح وجهه وبما يتمتع به من «سومة» الصلاح وسيمته ، وما يتسم به أيضاً من طريقة للتعبير عن خواجه ومشاعره المتدفقة من أعماقه .

خامساً - الحب الدافق والمثمر : ومن أهم الوسائل التي يستعين بها القائد الروحي شعورياً ولا شعورياً في العزف على أوتار القلوب ، ما يحس به من حب وحنان ومودة تجاه من يقوم بقيادتهم . فلا شك أن حبه لهم لا يقل عن حب الأم لولدها . ويتبدى حب القائد الروحي للخاضعين لقيادته في نظراته ومعاملته لهم وفي العمل على حل مشكلاتهم وفي حملهم على السير في طريق الصلاح والنقوى .

فقدى الكثير من الناس تعطش شديد لتقبل الحب من غيرهم فلا يجدونه إلا عند القائد الروحي الذي يقدم إليهم جرعات طيبة من حبه النقي الخالي من أى بغضاء أو تكبر للصفو . بيد أن القائد الروحي لا يقدم حبه لتابعيه دون أن يعنفهم ويؤدبهم . ذلك أن الحب العميق الذى يحس به تجاههم يجعل التعنيف والتأديب مقبولا ومستساغا ومحبيبا . فيغير الحب العميق وما يشتمل عليه من حزم والحاف لا يتسنى تقويم سلوك من يحبهم .

بيد أن هذا العزف على أوتار القلوب لا يخلو من معوقات تعتور طريق القائد الروحي . فالطريق أمامه ليس مفروشا بالورود والرياحين ، بل مفروشا بالأشواك . ولعلنا نقوم باستعراض البعض من تلك العقبات والمعوقات على النحو التالى :

أولاً - المعاندون والمتربصون : فكما أن هناك من الناس من يتقبلون ويسعدون بتلك القيادة الروحية التى يضطلع بها القائد الروحي ، فإن هناك من جهة أخرى من يدأبون على المعاندة والتربص . فيدأ من التقبل فإنهم يبدون الرفض ، وبدلاً من تقديم الحب والإعزاز بالقائد الروحي ، فإنهم يتربصون به الدوائر ، ويعمدون إلى تشويه سمعته ويصرون على تلقيبه بألقاب تنثير الشكوك حول شخصيته ، بل وحول تدينه شخصياً . وأكثر من هذا فإنهم يترجمون تصرفاته حسب هواهم وفق ما ترسمه لهم مخيلاتهم الشريرة . ولقد يلقون بالشكوك فى أذهان من يتبعونه حول ما يرمى إليه ، وما يطعم فيه ، وما يخطط له من مخططات خبيثة . ولقد تجد محاولاتهم استجابة وردود فعل من جانب ضعاف النفوس الذى يصدقون كل ما يقال لهم أو ما يشاع ضد شخصية قائدهم الروحي فينصرفون عنه ويتحاشون مقابلته أو حتى لقد يستنكفون من الرد على

تحيته لهم بتحية مثلاً أو أقل منها . إنهم يعدون أعينهم عنه أو لقد يقابلونه بوجه مقطب الجبين .

ثانياً - تلفيق الاتهامات : ولقد تأكل الغيرة قلوب الحاقدين على القائد الروحي فيعمدون إلى تلفيق التهم له ، وهو منها براء كبراءة الذنب من دم ابن يعقوب . ومن أكثر الاتهامات شيوعاً على ألسنة الحاقدين والمفتريين على القادة الروحيين ما كان متعلقاً بالجنس والذمة المالية . فتحاك القصص الملفقة حول العلاقات الجنسية الأثمة التى أقامها فلان أو علان من القادة الروحيين مع إحدى الزوجات ، وكذا حوك القصص حول رأسمال أحد القادة الروحيين وقد كسبه وخزنته باسم الدين بينما هو من تجار المخدرات أو من مزيفي العملة ، ومن الطبيعى أن تعمل الاتهامات الملفقة على زرع الشكوك فى قلوب التابعين للقائد الروحي فينصرفون عنه أو يتخوفون من مخالطته أو مجالسته ، وبالتالي عدم تقبل ما يسديه لهم من توجيهات أو ما يفوه بهم من عظات .

ثالثاً - المتفلسفون والسوفسطائيون : ومن العقبات التى يقابلها القائد الروحي تلك المجادلات التى يجتهد المتفلسفون والسوفسطائيون فى توريطة فيها . فهم يودون لو استطاعوا إحراجه والاعتراف لهم ببهتان ما يقوله أو إسكاته فيقال عنه بعدئذ إنه لم يستطع مقاومة الحجج التى ساقها أولئك الناس الذين يتذرعون بالحجج المنطقية لتسفيه ما يزعمه ذلك القائد الروحي فيما يليقيه من عظات أو فيما يحمل الناس على الاعتقاد فيه . والبعض من هذه الفئة المجادلة يبدأون مناقشاتهم مع القائد الروحي بطريقة ماكرة . فهم يستهلون كلامهم بالمديح والثناء على ما قاله أو على ما يعتقد فيه ، ولكنهم يدلفون إلى الجدل ببعض التساؤلات التى

تحيرهم زاعمين أنهم إنما يريدون استجلاء بعض ما يغمض عليهم في العقيدة . وما أن ينخرط القائد الروحي في تقديم إرشاداته وإيضاحاته حتى يأخذ الواحد بعد الآخر من أولئك الخبثاء في إبطاره يوابل من الاستفسارات التي لا يرجون من ورائها سوى تصفيه أفكاره وإحراجهم وتبيين التناقضات بين أقواله وبراهينه وزيف تلك الأقوال والبراهين .

رابعاً - النقد اللاذع : وحيث إن القائد الروحي يكون شخصية عامة ، فإنه يكون مستهدفاً لتوجيه النقد إليه بإزاء ما يقوله وفيما يتخذه من مواقف متباعدة . فلقد يتهمة البعض بالنفاق أو بالتقرب من ذوي السلطان لأنه جاملهم بكلمة في موقف ما . ولقد يتهمة البعض بأنه يتدخل فيما لا يعنيه عندما يعرض لقضية عامة أو لمسألة وطنية . وإذا تفوق في البلاغة فلن محبى النقد والتجريح يتهمون به بأنه انصرف عن المسائل الدينية الروحية إلى التشديق بالألفاظ الغريبة عن أذهان ومدارك المستمعين ، وإذا عرض في أثناء حديثه أو عظته لنظرية علمية فإنهم يتهكمون عليه ويتهمون بالتعاليم والتعرض لما لا يدخل في نطاق الدين من قريب أو من بعيد ، أو أنه ليس من الروحانية في شيء . وهكذا دواليك فإن أقلام وألسنة النقاد والمجرحين لا تتوقف عن التجريح والسفيه . وهذا بالطبع يعمل على زلزلة مكانته بين من يقوم برعايتهم وقيادتهم فيأخذون في التشكك في مدى صلاحيته للقيادة الروحية .

خامساً - الإيقاع بينه وبين رؤسائه أو زملائه : ومن العقوبات التي قد تقف في طريق القائد الروحي ، تلك الوشائيات التي يضطلع بها بعض الأعداء أو الحاقدين عليه . فهم يوقعون بينه وبين رؤسائه الدينيين أو ينفذون بذور الغيرة في قلوبهم تجاهه وكذا فإنهم

يثيرون الضغائن بينه وبين زملائه ، وذلك بمديحه أمامهم والثناء بشدة على ما ينجح وفقه من وسائل وطرائق روحية . ونحن نعلم أن القادة الروحيين لا يخرجون عن كونهم بشرًا يمكن أن تحملهم الغيرة من زملائهم على الحقد عليهم أو حتى الإيقاع بهم والوشاية لدى رؤسائهم ضدهم فيبعدون عن مناصبهم أو يحرمون من المزايا التي يتمتع بها زملاؤهم أو حتى خلعهام تمامًا من القيادة الروحية وتحتيتهم عن مزاولتها .

الصفوة المختارة :

إن القائد الروحي لا يستأثر بالقيادة وحده ، بل يشكل لنفسه بطانة من تلاميذه ومريديه ينطقون باسمه وينشرون تعاليمه ويمتدّون بتلك التعاليم ويتوسعون فيها حتى لقد يصير للبعض منهم هوية قيادية روحية خاصة بهم فيتميزون من القائد الروحي المعلم الذي تتلمذوا على يديه وأخذوا عنه وأمنوا بمبادئه الروحية وأقموا أنفسهم بها وتشربوها وتفاعلوا معها . فكل واحد من هذه الصفوة المختارة يتفاعل مع جانب معين من تعاليم قائدهم الروحي حسب استعداداته وميوله . فتللك الصفوة لا تتفاعل مع تعاليم قائدهم بنفس الدرجة من الفاعلية ، كما أنهم يتباينون من حيث الجوانب التي يتفاعلون معها فليس من الضروري أن يتفاعل كل واحد منهم مع جميع ما يقدمه القائد الروحي من تعاليم إليهم . فالواقع أن المرء لا يتفاعل خبريًا إلا إذا كان لديه الاستعداد للتفاعل . فمن ليس لديه استعداد للتفاعل مع جانب معين من تعاليم القائد الروحي فإنه لا يستطيع إن أن يتفاعل معه .

ولعلنا نتساءل عن الأسس التي على أساسها يتم اختيار القائد الروحي لتلك الصفوة من التلاميذ والمريدين . اننا نستطيع أن نجد تلك الأسس على النحو التالي :

أولاً - إن القائد الروحي يختلف عن الناس العاديين من حيث مدى قدرته على سبر أغوار الناس الذين يلتفون حوله ويتعلقون بتعاليمه . فهو يتمتع بقدرة نافذة إلى الأعماق بحيث يتسنى له أن يقيس مدى قدرة كل واحد منهم على التلقى والفهم والتفاعل ، بل يتسنى له أن يعرف ويميز بين من لديهم الاستعداد للتقدم بتعاليمه إلى آفاق أبعد من حدود التعاليم التي يستقبلونها . فثمة من بين المتلقين لتعاليمه من يشبهون التربة الخصبة جداً . فإذا ما بذرت فيها البذور فإنها تنبت نباتاً جيداً . والبذور ترمز للتعاليم التي يقدمها القائد الروحي .

ثانياً - ومن الأسس التي يراعيها القائد الروحي في اختياره للصفوة التي يؤثرها بالاتصاف به وتلقى رُبدة تعاليمه قدرة الواحد منهم على الإفصاح أو الإبانة فتكون لديه القدرة على نشر تعاليمه ، بما وهبه من قدرة بيانية . على أنه يختار الصفوة التي تتمتع بالقدرة البيانية المتبانية . فثمة من لديه منهم قدرة بيانية خطابية ، بينما يكون من بينهم من لديه قدرة على الإبانة الكتابية . وحتى بالنسبة للقدريتين البيانيتين الخطابية والكتابية فإنه يستطيع بما لديه من قدرة تمييزية أن يصنفهم إلى فئات . فثمة الفئة التي يتسنى لها مخاطبة المثقفين جداً ، ومنهم من يخاطب من حصلوا على ثقافة متوسطة ، ومنهم من وهبوا قدرة على مخاطبة الأميين ، ومنهم من لديه قدرة وبراعة في مخاطبة الأطفال . وباعتبار آخر فإن القائد الروحي يختار مريديه بحيث يضمن أن يشتملوا على أدوات الاتصال التي تصلح لجميع الناس مع اختلاف ثقافتهم وأمزجتهم واستعداداتهم .

ثالثاً - إن القائد الروحي في اختياره للصفوة يكون قادراً على فرز من لديهم الاستعداد لبذل الجهد وقضاء الوقت للتهوؤ بالرسالة الروحية التي يرغب في إيصالها إلى الناس . ويعتبر آخر

فإنه يستطيع أن يقع على من لديهم الاستعداد لتكريس طاقاتهم ووقتهم من أجل استيعاب تعاليمه ثم العكوف على بلورتها ثم تقديمها في الثوب المناسب لمن يتلقون عنهم بدورهم .

رابعاً - إن القائد الروحي في اختياره للصفوة والمريدين يستطيع أن ينتقى من لديهم الاستعداد للتضحية بكل شيء في سبيل الحفاظ على الرسالة الروحية التي تلقوها عنه والامتداد بها إلى آفاق بعيدة المدى . ويعتبر آخر فإنه يقوم باختيار من يلمح فيهم الشجاعة وعدم الخوف في مواجهة أعنف العذاب والإرهاب ، بحيث يكون لديهم الاستعداد للاستشهاد في سبيل تلك الرسالة الروحية التي يثبها في قلوبهم . فليس جميع من يتحمسون ويظهرون تأثرهم بتعاليمه من الشجعان الذين لا يثنى لهم عود ، ولا تقتر لهم عزيمة ، ولا يخور لهم حماس ، ولا يرتدون تحت ضغط الاضطهاد أو التهديد بالتعذيب أو في مجابهة الموت نفسه .

خامساً - ومن الطبيعي أن يتم اختيار الصفوة من جانب القائد الروحي على أساس من التقييم الخلقى . والواقع أن السلوك الخلقى ينشعب إلى سلوك باطن ، وسلوك ظاهر . فلقد يكون السلوك الخارجي لدى بعض الناس رديئاً بينما يكون باطنهم غير موافق على ما انحرفوا إليه أو انزلقوا فيه من اعوجاجات . والقائد الروحي بما لديه من قدرة على سبر أغوار النفوس يستطيع أن يميز بين السلوك الظاهر والسلوك الباطن لدى من يتعلمون على يديه . فهو لا يغتر بالسلوك الظاهر بل يهيمه السلوك الباطن . إنه يعلم أن بعض الناس الذين يبدوون سلوكاً ظاهراً ممدوحاً يخبئون في قلوبهم سلوكاً لئيماً ملتويًا . وعلى العكس من هذا فإن بعض الناس قد فسدت أخلاقهم الخارجية ولكن من الممكن علاج شخصياتهم وذلك بتغليب السلوك

الباطن الجيد على السلوك الظاهر الرديء . وهذا ما حدث لبزاء الكثير من الصوفية المختارة الذين تغيرت حياتهم الظاهرية تغيراً جذرياً وصاروا قديسين يشار إليهم بالبنان . فما يفعله القائد الروحي معهم هو إيقاظ الاستعدادات الطيبة التي كانت راقدة وراكدة في أعماقهم وحملها على قهر الفاسد من سلوكهم الظاهري . فهو لدى اختياره لهم لكي يكونوا من الصوفية المختارة ، إنما يكون قد وقف بدقة على ما بداخلهم من استعدادات ممتازة . ومن ثم فهو يكون خليقاً بتغيير حياتهم الخارجية وجعلهم يتبعون وينصتون إلى صوت ضمائرهم ، بل والعمل على بث روح النشاط فيها فتستيقظ كالمراد الجبار الذي يقهر مظاهر السلوك الرديء التي تسيطر على حياتهم الخارجية البادية للعيان أمام الناس .

ولعلنا نسأل بعد هذا عن الوسائل التي يستخدمها القائد الروحي في رعاية هذه الصفة التي يتم له اختيارها . إننا نستطيع أن نحدد تلك الوسائل التي يتدرج بها القائد على النحو التالي :

أولاً - التدريبات الروحية : فكما أن المدرب الرياضي يقوم بتدريب من يقع عليهم اختياره لكي يصيروا أبطالاً رياضيين ، كذا فإن القائد الروحي يقوم بتدريب من يقوم باختيارهم ، ليكونوا الصوفية والمريدين . وهذه التدريبات قد تنصب على الأنشطة الجسدية كالصوم والصلاة - أقصد الحركات المعينة التي تمارس في الصلاة - كما قد تنصب على الجوانب الروحية البهجة كالتأمل لمدد تزداد طويلاً مع التقدم في المعارج الروحية ، ومن الطبيعي أن يقدم القائد الروحي النموذج بنفسه وبما يمارسه أمامهم من تدريبات روحية . فهم يقومون بتقليده والأخذ عنه وممارسة ما شاهدوه بأعينهم من ممارسات تدريبية روحية متمثلة في شخصه .

ثانياً - التمرس بالزهد في اللذائذ الجسدية : ومن الوسائل التي يستخدمها القائد الروحي في رعاية الصفة وإعدادهم لتحمل مسئولية القيادة من بعده أو وهو معهم حملهم على الانصراف عن اللذائذ الجسمية ، فلا ينكبون على تناول الأطعمة والأشربة بشراهة ، ولا يطمحون إلى ارتداء الفاخر من الملابس ، وأن ينصرفوا عن الشهوات الجنسية في حدود ما يرسمه الدين لهم . ولقد يستعينون بالتشفي فيحرم الواحد منهم نفسه من تناول الطعام الذي يحبه ، ولقد يجد لنته في السهر والصلاة والتهجد ، أو قد يتعد عن النساء لأنه يكرههن ، بل إمعاناً في الزهد في المتعة الجنسية التي تبدأ بالنظر إليهن وإطالة التحديق في أجسادهن ووجوههن والتعلي بجمالهن . فحتى المرحلة التي تسبق الإشتاء ينصرفون عنها ولا يمرون بها خوفاً من الانزلاق إلى المرحلة التالية وهي المرحلة الإشتهائية .

ثالثاً - الاعتكاف والدخول إلى أعماق الذات : ومن الوسائل التي يستعين بها القائد الروحي في تدريب الصوفة التي تم له اختيارها ، حملهم على ممارسة الاعتكاف ، أعني البعد لفترات طويلة عن الناس والعالم بما يزرخ به من ضوضاء وعلاقات اجتماعية تصرف المرء عن ارتياد أفاقه الداخلية . فالقائد الروحي يعلم الصوفة الكيفية التي ينصرفون بها عن الواقع الخارجي والغوص في أعماق قلوبهم الداخلية . فالاعتكاف والدخول إلى أعماق الذات كفيل بحمل المرء على الوقوف على أسرار روحانية عجيبة . فالممارسة للاعتكاف والغائص في أعماقه يتسنى له أن يرى بعين قلبه ما لا يتسنى لأحد أن يراه بعينه ، وأن يستمع إلى صوت الإلهام فيسمع ما لا تستطيع الأذان سماعه ، وأن يجد من المتع الروحية في دخيلته ما لا يتسنى لأحد الاستمتاع به في مخالطة الناس أو في اللهو والدعة .

رابعاً - التدرّب على عدم التعلّق بالوشائج الوجدانية مع الناس : فالقائد الروحي يدرّب الصفوة المختارة على تحطيم الوشائج والارتباطات الوجدانية والتعلقات بالآخرين . ذلك أن تلك الوشائج والارتباطات والتعلقات تعتبر العوائق التي تحول بين المرء وبين التعلّق بتلابيب الروحانيات . ويتعبّر آخر فإن القائد الروحي يقوم بتدريب الصفوة المختارة على الفطام النفسى . فلا يظل الواحد منهم متعلّقاً بأى إنسان . وهذا الفطام لا يتعارض مع الحب الذى يملأ قلبه بتجاه الناس جميعاً . ولكن الحب الذى ينادى به القائد الروحي هو الحب التصديرى وليس الحب الإستيرادى أو الاستقبالى . فالشخص العادى غير الروحانى يتوقّع تلقى حباً من الناس بقدر ما يقدم إليهم حباً . أما الشخص الروحانى فإنه يقدم الحب للآخرين ولا يتوقّع منهم مقابلاً لحيه . فهو مغطاء مستقل بنفسه ، ومغطوم عن ثدى قلوب الآخرين . فلا يهيم ما إذا كان الناس يحبونه أو يكرهونه . فهو ليس خاضعاً لمشاعر غيره وإن كان يسارع بتقديم ثمار حبه لأى إنسان ولكل إنسان يلتقى به . فهو يعطى ولا يأخذ وتحتّم مشاعره بالعطف والحنن على الآخرين وبخاصة الضعفاء منهم ، ولكنه لا يتوقّع من الناس مقابلاً لما يبذله لهم من حب . ومن الطبيعى أن التدرّب على عدم التعلّق بالناس من بين التدرّبات الشاقة لأنها بمثابة ثقلّة من مستوى السوية إلى مستوى ما فوق السوية . على أن عدم التعلّق لا يحمل فى طياته احتقار الناس أو التكبر عليهم ، بل العكس هو الصحيح . فالمرء المغطاء من عواطفه حباً للآخرين بدون مقابل لا يكون متكبراً عليهم بل يكون فى قمة الحب . صحيح إنه فى حقيقته أعلى منهم مقاماً فيما يتعلّق بحبه لهم ، إذا أنه يقدم ولا يأخذ ، ولكن هذا المبدأ الذى يدأب على

الأخذ . به يحميه من الصدمات النفسية التى يتلقاها الأشخاص العاديون عندما يتلقون الجحود ونكران الجميل أو مقابلة الحب بالكرهية ، والإقبال عليهم بالنأى والإبتعاد والنفور .

تقديم الجديد غير المؤلف :

يمتاز المجال الروحي بالخصوصية التى لا ينضب مَعِينِهَا ولا يتوقّف عطاؤها . وهناك فى الواقع أوجه شبه إلى حد بعيد بين المجال الروحي والمجال الفنى . فكما أن الفنان فى المجال الفنى يعتمد على الحس والإلهام ، كذا الحال بالنسبة للمجال الروحانى الذى يعتمد فيه القائد الروحي وتابعوه ومريدوه على الحس والإلهام . فثمة ما يعرف بالكشوف الروحية التى تنبثق انبثاقاً من خيلته فتتبدى أمام ناظره وتغمر وجدانه وتتجلى فى سلوكه الداخلى وسلوكه الخارجى على السواء . وكما أن الفنان الأصيل يقدم إنتاجاً فنياً غير مسبوق ، كذا فإن الحصيصة الروحية التى يقمها القائد الروحي تكون جديدة غير مسبقة ، وكما أن آفاق الفن لا نهاية لها ، كذا فإن آفاق الخبرات الروحية لا نهائية ولا يمكن بلوغ نهايتها . وكما أن العقل المنطقى لا يصنع الفنان بل يصنع الناقد الفنى ، كذا فإن العقل المنطقى لا يصنع من يريد أن يمارس الخبرات الروحية ، بل يمكن فقط أن يصنع منه واصفاً لتلك الخبرات الروحية التى يمر فيها القادة الروحانيون ومريدوهم . ذلك أن العقل المنطقى يقوم بوصف ومتابعة الأحداث النفسية من الخارج بمعنى أنه يطرحها أمامه كموضوع خارجى . أما الحس والإلهام فإنهما حدثان يعلّمان فى القوام النفسى للمرء . فالشخص الحادس أو الشخص الملهم يعيش حسه أو يعيش إلهامه بمركب وجدانى عقلى ، بمعنى أنه يحس ويُلهم وجدانياً أولاً ثم يعقل ما أحسه بوجوده أو قل إن إدراكه هذا يكون بمثابة جانب من المركب العقلوجدانى أو الوجدانى العقلى .

ولعلنا نتساءل عن ذلك الجديد غير المسبوق الذى يستطيع القائد الروحى تقديمه إلى تلاميذه ومريديه . إننا نستطيع أن نحدد ذلك الجديد غير المسبوق على النحو التالى :

أولاً - الكشف الزمكاني : فالواقع أن القائد الروحانى عندما يتعمق فى روحانيته ، فإنه يصير قادراً على النظر إلى الزمان لا باعتباره مقسماً إلى ماضٍ وحاضر ومستقبل ، بل باعتباره حاضراً كله . فهو عن طريق روحانيته يستطيع أن يسير ماضى من يقابله لأول مرة دون سابق علم له به أو بأهله ، ثم إنه يستطيع أن يقف على ما يفكر فيه ذلك الشخص أو ما يخبئه عن الناس من نوايا ثم هو يستطيع أيضاً أن يكشف النقاب عن مستقبله بنبوءة لدنية فيحذره من شروء معينة سوف تترصد به الدوائر ، أو يكشف ما يمكن أن يصير إليه من مكانة اجتماعية . ولا يكون ذلك بالشفوعة أو التحميم بل بالكشف الروحى المباشر . أضف إلى هذا أن الروحانى يمكن أن يصف أماكن أو يحتمل بها برغم أنه لم يكن قد ارتادها من قبل . لقد تنكشف له الأحداث والوقائع على هيئة رمزية . وكلما كان المرء أو القائد الروحانى أعلى مرتبة ، فإن تلك الكشوف الزمكانية تكون أوفر وأرحب ويشهد بها من يخالطونه أو من يتعاملون على يديه . وطبعاً أن يكون الأنبياء على قمة هذا السلم الروحانى ، فتكون لديهم قدرات روحية تخترق حجب الزمان وحجب المكان جميعاً .

ثانياً - إشاعة الهدوء النفسى : فالقائد الروحى يمتلك قوة روحية عجيبة من بين مظاهرها قدرته على أن ينشر الهدوء النفسى فى قلوب الأشخاص الذين يقابلهم مهما كانوا متخوفين أو مكلمين . فيجرد أن يتفرس فيهم ، فإن قوة روحية عجيبة تخرج من عينيه وتعمل على إشاعة الطمأنينة فى قلوبهم اليائسة أو المغممة بالخوف

أو التوجس . أما كلامه فإنه يكون محملاً بالتأثير القوى فيمن يستمع إليه مع أنه لا يخرج عن حدود الكلام العادى الذى يقوله الناس العاديون بعضهم لبعض . بيد أن الروحانى يكون قد اكتسب قوة روحانية يحمل كلامه بها . فلنكنه لا يخاطب الأذان والعقول ، بل يخاطب القلوب والأرواح . فالعجيب أن ما يشيعه الروحانى فى قلوب مستمعيه من هدوء نفسى ليجعل المرء يؤمن بأنه لا ينطق بلسانه فحسب ، بل ينطق بالحصيلة الروحانية التى ملك ناصيتها ووظفها فى المواقف المتباينة ، فأحل الهدوء النفسى فى قلوب مستمعيه بعد أن كانوا فى اضطراب نفسى أو قلق وابتئاس .

ثالثاً - عمل المعجزات : والمعجزة عبارة عن عمل إلهارى يخرج عن حدود المتعارف عليه أو المتوقع . وتفسير المعجزة يمكن أن يكون فى ضوء السيطرة النفسية التى عرضنا لها قبلاً . والمنكرون للمعجزات يمكن إفحامهم بالعلم نفسه الذى يركزون عليه ويؤمنون به . فلقد كانت الركيزة الأساسية التى يركز عليها العلم حتى وقد قريب هى ركيزة السبب والمسبب ، أو العلة والنتيجة . ويتعبير آخر فإن تلك الركيزة التى كان يؤمن بها العلماء هى مبدأ الحتمية . بيد أن هذه الركيزة قد نزعزت وتحول العلماء إلى القول بالاحتمالات . وطالما انفتح باب الاحتمالات فمن الممكن إذن أن تدخل المعجزة من هذا الباب . أفلا يجوز لنا أن نقول إن من بين احتمالات شفاء مريض تعذر شفاؤه عن طريق العقاقير أن يشفى بواسطة قوة روحية تصدر عن أحد القادة الروحانيين ولكن نبياً مثلاً ؟ وإن كان العمى الهستيرى أو الشلل الهستيرى يعالج اليوم بواسطة السيطرة النفسية التى يفرضها المعالج النفسى على المريض بالهستيريا بدون استخدام عقاقير أو أجهزة ، أفلا يكون هذا

شاهدًا على أن القوة النفسية أو السيطرة النفسية التي حازها المعالج النفسي تستثمر بشكل مكثف وبأكثر فاعلية عند الشخص الروحاني؟

رابعًا - السيطرة على الأرواح الشريرة : وبالإضافة إلى ما ذكرناه عما يتمتع به القائد الروحاني بإزاء قدرته على السيطرة على الأرواح الشريرة التي لبست أناسًا أحياء ، فإن ثمة الكثير من الوقائع والأحداث التي تؤكد وجود تلك الحالات التي تلبس فيها بعض الأرواح الشريرة أجساد أحياء . ولقد شكلت في فرنسا لجنة من العلماء ومن بينهم علماء نفس لمدارسة ظاهرة عجيبة كانت تحدث لأحد الأطفال يكون في حالة من الهدوء ثم يصرخ فجأة ويستغيث ويتلوى من الضرب والقرص فتحدث في جسمه كدمات دون أن يكون هناك أحد بجواره يضربه أو يقرصه . وعندما اجتمع العلماء وشاهدوا بأعينهم تلك الظاهرة العجيبة كتبوا تقريرهم مؤكدين أنهم شاهدوا الحالة واعترفوا برويتهم ما كان يحدث للطفل ولكنهم لم يتمكنوا من تقديم تفسير علمي لما شاهدوه . وهناك الكثير جدًا من القصص الواقعية تقدمها الصحف والمجلات المحلية والخارجية تؤكد وجود تلك الأرواح وسيطرتها على بعض الناس ولا يستطيع المعالج النفسي اتخاذ الإجراء العلاجي المناسب لتخليص الناس المصابين منها . ولكن القادة الروحيين يستطيعون ذلك إذا كانوا قد بلغوا من السيطرة الروحانية هذا الحد من القوة الروحية .

خامسًا - الأفكار الإلهامية : والقائد الروحي عندما يتحدث أو عندما يكتب فإنه يلهم بأفكار لندنية أبعد غورًا من أفكاره الشخصية حتى لكان ما يقوله أو ما يقوم بتدوينه ليس كلامه ، بل كلامًا موحى له به . وإذا كان الشعراء والمفكرون والفنانون يقررون تلك الحقيقة

فيما يقدمونه من شعر أو فكر أو فن ، فما بالك بالقائد الروحاني الذي يستمد قوته الروحانية وما يوحى به إليه من السماء مباشرة ؟ ولعلنا نتساءل بعد هذا عن النتائج المترتبة على ما يقوم القائد الروحي بتقديمه إلى الناس المحيطين به ، سواء كانوا من أتباعه ومريديه أم من مقاوميه والمعادنين له . إننا نستطيع تحديد تلك النتائج على النحو التالي :

أولًا - الخضوع التام من جانب أتباعه ومريديه لتعاليمه بدون مناقشة أو تشكك ، والإيمان الكامل بالتوجيهات التي يحددها لهم ويتبعونها بكل دقة وعدم إهمال أي منها . ولا شك أن هذا يكسبهم أسلوبًا خاصًا في حياتهم وعلاقاتهم بغيرهم ، الأمر الذي يكسبهم سمة عامة يعرفون بها ، وهي سمة مياينة للسمة التي يوصف بها غيرهم ممن لم ينجحوا النهج نفسه الذي رسمه القائد الروحي وحده .

ثانيًا - وفي المقابل فإن المقاومين والمعادنين يتخذون الموقف المضاد والمناهض لتعاليم القائد الروحي ، بل إنهم لا يكتفون بالضرب صفيحًا عن تعاليمه ، بل يدعون إلى تعاليم مضادة . وأكثر من هذا فإنهم يستهزئون بتعاليمه ويسفهنونها ويقدمون البراهين التي تحل لهم لإثبات بطلانها ، مستعينين في ذلك بالبراهين التي تشكل منهجًا مباينًا تمام التباين ، ومناهضًا تمام المناهضة للمنهج الذي ينجح وفقه القائد الروحي وأتباعه .

ثالثًا - وبينما نجد أن أتباع القائد الروحي ومريديه يقبلون عليه لكي يستمدوا منه البركة ولكي يأخذوا عنه من المقومات الروحية ما يجعلهم سعداء في الدنيا والآخرة جميعًا ، فإن المناهضين له والمعاكسين لتعاليمه يقيسون الأمور بمقاييس القائد والضرر . فهم

يتساءلون ويسألون المؤمنين بروحانية قائدهم الروحي عن الفوائد التي تنأتى عن سيرهم فى هديه والتمسك بتعاليمه . ومعنى هذا أن ثمة معركة محتدمة تنشب بين المنهج الروحانى القائم على الحس والإلهام ، وبين المنهج العلمى الواقعى أو العلمانى القائم على المنطق العقلانى النقدى .

رابعاً - ولقد يعمد التابعون والمريدون الذين ساروا على درب القائد الروحانى إلى تقديم تفسيرات وتخريجات خاصة بهم وإن كانت نابعة بصفة رئيسية من تعاليم القائد الروحانى . فلقد يفسرون أقواله وتعاليمه بطريقة مناهضة لنظام الحكم أو للنظم الاجتماعية والاقتصادية أو النظم العسكرية . فلقد يدعو بعض أنصار القائد الروحى إلى الامتناع عن الانخراط فى صفوف القوات المسلحة أو الاشتراك فى المعارك الحربية ، ولقد ينادى بعضهم بعدم اشتغال المرأة أو تعليمها أى حرفة أو مهنة وعدم السماح لها بأى نوع من الاستقلال الاقتصادى إلى غير ذلك من تخريجات واستنتاجات ربما لم يتعرض لها القائد الروحى بصراحة أو بالتحديد .

خامساً - وبينما يعتبر المريدون والتلاميذ وخلفاؤهم تعاليم القائد الروحى بمثابة مبادئ لا يجوز التفريط فيها أو التزحزح عنها قيد أنملة ، فإن من يقاومونهم يعتقدون أن المعيار الذى يجب الأخذ به هو النتائج التى تترتب على الأخذ بتلك التعاليم . فإذا كانت النتائج لا تفرز فوائد مادية وأدبية ، فإن من الواجب إذن الإغضاء عنها والضرب بها عرض الحائط . ولكن إذا ثبت أنها مفيدة مادياً واجتماعياً ، فيجب الحفاظ عليها . ولا مانع فى نظرهم أن تدخل التعديلات على تلك التعاليم إذا لم تكن مناسبة للعصر ، كما يمكن ابتداع مبادئ أو إجراءات جديدة غير مسبقة مناسبة للزمان

والمكان . فهم يأخذون بالنسبية وليس بالإطلاق ، وبالفوائد لا بالمبادئ .

التعبير عن الحاجات الروحية :

يهتم القائد الروحى بإلقاء الضوء على الحاجات الروحية التى يجب أن يتوخاها الإنسان ويضرب فى إثرها ، ويبدل الجهد المتواصل لإشباعها والقيام بواجباتها نحوها . فالواقع أن هموم الحياة ومشاعلها والشهوات والرغبات الجسدية المتباعدة تقف فى كثير من الأحيان وبالنسبة لكثير من الناس حاجزاً بينهم وبين الوقوف على ما تحتاجه الروح من غذاء خاص بها . فكما أن للجسد مطالبه وحاجاته ، كذا فإن للروح مطالبها وحاجاتها . ولعلنا فيما يلى نلقى بالضوء على تلك المطالب والحاجات الروحية كما يراها القائد الروحى :

أولاً - العودة إلى الذات : فالواقع أن كثيراً من الناس لا يلقون بالأل إلى دخالهم ، بل يركزون كل همهم وجهدهم ونشاطهم لإشباع رغبات أجسادهم ، معتبرين أن وجودهم ينحصر فى قوامهم البيولوجى . وبذا فإنهم يهبطون بوجودهم إلى مستوى الكائنات الحية الأقل منهم مرتبة . فجميع أنشطتهم التى يبذلونها تنحصر فى نطاق الماديات والعلاقات الخارجية على تباينها . والحقيقة التى لا ينكرها أحد أن الإنسان ثنائى البنيان . فهو ليس جسداً فحسب ، بل إنه جسد وروح . وبتعبير آخر فنحن وإن كنا جزءاً من هذا الوجود المادى والبيولوجى المحيط بنا ، فإننا متميزون منه ، بل إن كل واحد منا يحمل فى دخيلته عالماً قائماً بذاته يطلق عليه الفلاسفة اسم "العالم الأصغر" . إذن فهناك عالمان : عالم خارجى ، وعالم داخلى . ولعلنا نتساءل عن أكثرهما أهمية : هو العالم الأكبر أم



العالم الأصغر ؟ يجيب القائد الروحي عن هذا التساؤل بأن المقطوع به أن علاقة المرء بالعالم الخارجى لا تتأنى له إلا عن طريق الإدراك الحسى . وهذا الإدراك الحسى وما يترتب عليه من تنكر أو تخيل أو تصور للمعانى المجردة إنما هو من أنشطة العالم الأصغر . ومعنى هذا أننا لا نستوعب العالم المحيط بنا بذاته بل نستوعب صوراً ذهنية عنه . وهذا ما حدا بواحد مثل بركلى (١٦٨٥ - ١٧٥٩) إلى أن ينكر وجود العالم الخارجى إنكاراً تاماً ، ومعطياً الوجود لكل الوجود للعالم الأصغر . وحتى إذا لم نغال فى انحيازنا إلى هذا العالم الأصغر ، فلا أقل من أن نعطيه الأولوية على عالم الواقع من حولنا ، فنولى عالمنا الأصغر ما يستحقه من اهتمام ، وأن نعود إلى تأمل دخائلكما كما أوصانا بذلك أستاذ الفلاسفة جميعاً (سقراط) عندما قال « اعرف نفسك » .

ثانياً - الإيمان غير المشوب بالشك بالروحانيات : فمن المطالب الأساسية للروح أن تجد ما يغذيها . وغذاء الروح هو الإيمان - وليس الاقتناع فحسب - بوجود إله قام بخلق الكون ويدبر شئونه جميعاً ، وهو الذى خلقنا ويرعانا ، وأن إيماننا بوجود غير الوجود المرئى لا بد أن يكون مشفوعاً بالحب العميق له . والإيمان بالله يختلف عن مجرد الاقتناع بوجوده ، وذلك لأن الاقتناع عملية عقلية بينما الإيمان عملية مركبة من العقل والوجدان . فنحن لا نتفتح بوجود الله فقط به نحبه أيضاً وننعلق به . وطالما أننا قد آمنّا بالله فلا بد أن نؤمن بأبنيائه وقديسيه ، وأن نؤمن بالكتب المقدسة التى أرسلها إلينا ونعمل بما ورد بها وأن ننفذ جميع الأوامر والنواهى التى تتضمنها . ويستتبع هذا أنه مع اعترافنا بوجود الشيطان وأتباعه ، فإن علينا ألا نتبع خطواته أو أن نسير فى أثر أعوانه ومريديه .

ثالثاً - ويترتب على الإيمان بالله اعتبار الآخرة هى الهدف من الحياة ، واعتبار الحياة على هذه الأرض الوسيلة التى تصل بها إلى الآخرة . فإذا نحن نجحنا فى استخدام هذه الوسيلة استخداماً جيداً ، فإننا نستطيع إذن أن نصل بسلام إلى غايتنا ، أعنى الآخرة السعيدة فى دار النعيم أو الجنة . وما دام هذا هو إيماننا ، فعلياً إذن ألا نتعلق بالوسيلة معتبرينها هى الغاية ، بل علينا استخدامها الاستخدام الأمثل واللائق حتى يتسنى لنا بلوغ الآخرة السعيدة بعد الموت .

رابعاً - بيد أن استخدامنا للوسيلة - أعنى الحياة على هذه الأرض - واجتياز الامتحان بنجاح فيها ، يعنى فى الوقت نفسه الانتصار فى المعركة التى تنشب بين الشهوات الجسدية والشهوات الروحية . فالواقع أن الجسد يشتهى ما لا تشتهيه الروح ، بينما تشتهى الروح ما لا يشتهيه الجسد ، بل إن شهوات الجسد تعمل على إضعاف الروح ، بل وقد تعمل على قتلها والقضاء عليها قضاءً مبرماً . فلا بد أن ينتصر المرء للروح وذلك بتغليب شهواتها على شهوات الجسد .

خامساً - ومما يعمل على تقوية الروح وإنعاشها والتقدم بها نحو المعارج الروحانية ، الإمعان فى الحب . والحب الذى ينشئ الروح ليس الحب الجنسى ، بل هو الحب النقى من الشهوات . وحتى الحب الجنسى يمكن أن يساند الروح إن كان قائماً على أساس سليم - أعنى الزواج . ولكن الحب بين الزوجين إذا كان له أن ينشئ الروح ويقويها ، فيجب أن يكون مسانداً بالتضحية المتبادلة بين الزوجين . فالتضحية فى جميع الحالات هى الدعامه التى يقوم الحب على أساسها . وكلما كان المرء أكثر قدرة على تقديم التضحيات ، فإنه يكون بالتالى أكثر قدرة على التمتع بنعمة الحب ، والحب فى أسمى

درجاته هو حب الأعداء . ولكن كيف يحب المرء عدوه ؟ إن ذلك يتأتى بالنظر إلى العداء على أنه عرض من أعراض الضعف البشرى . بيد أن حب الأعداء لا يعنى الاختلاط بهم ورفع الكلفة معهم أو الاندماج فى أمورهم . وعلى هذا فإن الحب يكون مبيئاً للتعلق والاختلاط ، كما لا يعنى إعلان أو إفشاء الأسرار الخاصة أو العائلية للأعداء . فحب العدو يعنى الإشفاق عليه مع الحذر منه . فقطع الصلات أو عدم تبادل الزيارات لا يعنى كراهية من نقاطهم أو من لا نقوم بتبادل الزيارات معهم . والحب لا يعنى أيضاً التعلق الوجدانى بمن نحبهم . فكما كان الحب منزهاً عن التعلق وعن عدم الاستغناء ، كان فى مأمن من أن يذوى وتخفت قوته . ولعلك تلاحظ من سير الأنبياء والقديسين أنهم كانوا أقل الناس اختلاطاً والتصاقاً وتعلقاً بالمحيطين بهم ، بل إنهم كانوا يحبون العزلة وتحاشى الإندماج مع غيرهم .

والواقع أن القائد الروحي يعتمد إلى تقديم مجموعة من المواقف التى يتسنى عن طريقها تبين الحاجات الروحية المتباينة . ولعلنا نحدد تلك المواقف على النحو التالى :

أولاً - الموقف الوعظى : فقد يقوم القائد الروحي بتقديم مجموعة من العظات التى يحدد فيها منهج الحياة الذى إذا اتبعه المرء فإنه يكون بذلك قد أخذ فى إشباع حاجات الروح . فالكلمة المنطوقة التى تخرج من فم القادة الروحيين الكبار وعلى رأسهم الأنبياء ، إنما تكون ذات فاعلية وتأثير بعيد المدى فى عقول وقلوب من يصيخون السمع لهم . ولكم تدهش عندما نقرأ فى الكتب المقدسة وفى سير الأنبياء كيف أنهم كانوا يؤثرون فى الملتفين حولهم بأعداد

غفيرة . والواقع أن كلمة «يؤثرون» التى استخدمناها بإزاء فاعلية العظات التى كان الأنبياء يلقيونها لا تعبر تعبيراً دقيقاً عما كان يحدث . فنحن نعتقد أن أولئك القادة الروحيين كانوا يسيرون الأغوار ، أو قل إنهم كانوا يخاطبون أرواح من يصيخون السمع لهم ويدخلون إلى أعماقهم فيقومون بتفصيل الكلام الذى ينطقون به على مقامهم الروحي . ولكن هذا لا يعنى أن تلك العظات كانت ذات تأثير واحد بالنسبة لجميع المستمعين . فلقد كانت هناك فروق فردية من شخص لآخر فى جموع المستمعين لنفس الموعظة . وبالإضافة إلى هؤلاء كانت هناك بعض الشخصيات المعاندة أو المتربصة التى كان أصحابها يتلقون الأخطاء التى كانت فى الحقيقة أخطاؤهم هم لا أخطاء القادة الروحيين . فهذه الفئة من المعادين كانت عقولهم قد أغلقت كما كانت أفئدتهم قد جفت ونضبت من نوازع الصلاح والتقوى . فكانوا يزدادون انخراطاً فى الشرور ، بل وفى العمل على غلق قلوبهم قبل غلق آذانهم .

ثانياً - الموقف التصرفى : وإلى جانب المواقف السابرة لأغوار القلوب ، فإن القادة الروحيين يقدمون تصرفات ومواقف عملية مذهشة تعتبر التطبيقات العملية لما يقدمونه من موعظ . فهم لا يكتفون بالكلام ينطقون به ويعطون ، بل يربطون بين الأقوال والأفعال ، ويطبّقون النظريات على الوقائع والأحداث . والواقع أن القادة الروحيين لا يتناقضون مع أنفسهم بأن يسوقوا كلاماً ولا يعملون به ، بل يدعون ما يفوهون به بما يبدونه من شواهد عملية وبما يقدمونه من ردود فعل على المواقف الحرجة ، فإذا نادوا بمقابلة الإساءة بالإحسان ، فإنهم يقدمون التصرفات التى تبرهن على أن ما فاهوا به من كلام كان بمثابة كائنات حية يمكن أن تعيش فى الواقع العلائقى . وأكثر من هذا فإنهم يحملون

المحيطين بهم على مشاهدة الثمار البانعة التي تتأتى عن اتخاذهم تلك المواقف التي يطبقون فيها أقوالهم على أفعالهم .

ثالثاً - الموقف الإلهي الترفعي : والقادة الروحيون لا يسمعون للمال أو المنصب الرفيع أو الجاه بأن يستذلهم . فهم أبعد ما يكونون عن الأطماع المادية أو الأطماع الاجتماعية . فما يهمهم هو قيادة الأرواح وتنقية السرائر وتكوين جيوش القديسين والبررة لا تشكيل جبهات أو أحزاب سياسية يستولون بواسطتها على السلطة في البلاد . فهم لا يعرفون إلى المؤامرات سبيلاً . فما يهمهم هو تنقية النفوس من برائن الخطايا وهداية الناس إلى طريق الحق والخير وجمال الروح . فالإغراءات المادية لا تهز في رؤسهم شعرة ، والمراكز الاجتماعية لا تخفق لها قلوبهم ، فهم في الواقع يزهدون في شكليات الحياة ويهمهم جواهر الحياة . وتلك الجواهر هي الروحانية التي قد تكون في غفوة بالقلوب فيعمدون إلى إيقافها ، وقد تكون واقعة تحت تأثير التخدير بالمال أو الجاه أو السلطة فيكشفون لها الحقيقة ويبصرونها بزيف ما يتشبثون به ويستمسكون بتلابيبه .

رابعاً - الموقف القيادي : والقائد الروحي يعرف كيف يقود الناس إلى طريق الخير والصواب . بيد أن هذه القيادة ترتبط بفنون من القيادات الاجتماعية . فهو يعمد إلى تكوين صف أول من القادة الروحيين الذين يؤثرهم ببث تعاليمه فيهم ولكن على مستوى رفيع . فإذا هو خاطب الجماهير بنوع معين من المواعظ ، فإنه يخاطب الصف الأول من تلاميذه ومريديه بكلام على جانب أكبر من الدسامة والعمق . ولذا فإنه يحسن تخير تلاميذه ومريديه ويعتمد في هذا على ما أهل به من حدس وإلهام وحكمة قيادية . ولقد يعمد

القائد الروحي إلى حث تلاميذه ومريديه على تكوين صف ثان من تلاميذهم ومريديهم . وهكذا يقوم القائد الروحي بالعمل على استمرار تعاليمه وامتدادها إلى آفاق بعيدة ، بل وإلى أجيال كثيرة متعاقبة . ولكي يتسنى له ذلك ، فلا بد أن تكون تعاليمه مقبلة بالجديد غير المسبوق . ومعنى هذا أن يكون القائد الروحي شخصية مبدعة . فهو لا يقدم التعاليم المتطابقة تمام التطابق مع تعاليم القادة الروحيين الآخرين ، بل لابد أن تكون تعاليمه ممتدة إلى الأمام ومتطورة ، أو تكون السماء قد ألهمته أو أوحى إليه بخطوط تعليمية جديدة . ومعنى كلامنا هذا أن هناك مستويات من القيادة الروحية . فالأنبياء يختصون بقيادة روحية من الدرجة الأولى . بمعنى أنهم يقدمون خطوطاً جديدة تماماً أو أنهم يفتحون صفحة جديدة في العقيدة الدينية . ويأتي بعد ذلك في المرتبة التالية قادة روحيين يمتدنون بتعاليم الأنبياء ولكنهم يقومون بتقديم شروح وتفسيرات تعتبر ركائز معتمدة يعتد بها ويعتمد عليها وتعتبر حججاً دامغة ومؤشرات يستهدي بها القادة التابعون لهم أو الذين يخلقونهم .

خامساً - الموقف الهجومي : إن ما يفع به قلب القائد الروحي من حب لبني الإنسان لا يحمله على التزام خط المسالمة على طول الخط . فواقع الأمر أن الرسالة التي يحملها القائد الروحي تحمل في طياتها محاربة الفساد والزيف عن طريق الحق والاستقامة .

التجسيد السلوكي لمثل عليا :

لا تستند القيادة الروحية التي يتمتع بها القائد الروحي إلى سلطة خارجية يستند إليها في قيادته ، بل يستند إلى مجموعة من السمات الشخصية التي تنبعث منها قدرته القيادية بغير إلزام رسمي وبغير إجبار من جانبه لمن يتبعون خطواته . فشافه شأن المختطيس بإزاء

برادة الحديد . فذلك البرادة تنجذب إليه ويحملها على الالتصاق به ، ولعلنا نحاول تحديد تلك السمات التي تتصف بها شخصية القائد الروحي بحيث يكون جاذباً لتلاميذه ومريديه على النحو التالي :

أولاً - ترجمة المواقف والتعاليم الروحية إلى مواقف سلوكية : فالقائد الروحي لا يكتفى بأن يقدم تعاليمه ومبادئه إلى المحيطين به ، بينما يأتي بملوك مباين أو بعيد عن تعاليمه ، بل إنه يقدم النموذج السلوكي العملي أمامهم بشخصه حتى لا تكون تعاليمه ومبادئه في جانب ، بينما يكون سلوكه والمواقف العملية التي يتخذها في جانب آخر . فواقع الأمر أن ما يقدمه القائد الروحي من تعاليم وما يحدده من مبادئ روحية إنما هو تعبير عن حقيقته الذاتية . ولعلنا لا نخطئ إذا قلنا إن تلك التعاليم والمبادئ التي يقررها القائد الروحي بمثابة إفرار لشخصيته وصدى لما يعمل في قوامه وجوهر كيانه . فليس سلوكه وتصرفاته ومواقفه مجرد تطبيق لما قرره وقال به وأعلنه لتلاميذه ومريديه ، بل إن ما يعمل بدخيلته من مقومات روحية أبعد شأواً وأعمق غوراً مما يفوه به من كلام . ذلك أن الكلام مهما كان بليغاً ومؤثراً في القلوب ، لا يستطيع أن يكون ترجمة واقية لما يمكن أن يتبدى في حياة صاحب ذلك الكلام من تصرفات ومواقف . وعلى أية حال فكما أن الكلام الذي ينطق به يتكامل بل ويكمل الأداء السلوكي الممارس بالفعل أمامهم ، كذا فإن السلوك العملي والتصرفات التي تصدر عنه تكون متكاملة ومكملة لما يعلنه عليهم من تعاليم وما يقرره من مبادئ روحية .

ثانياً - بُعد الشُّقَّة : فثمة ما يمكن أن نسميه « بُعد الشُّقَّة » بين القائد الروحي وتلاميذه ومريديه . فهو يشاهدونه كنجم بعيد عنهم

لا يستطيعون بلوغ مستواه من الروحانية . ويتعبير آخر فإنهم يأخذون عنه ولا يأخذ عنهم ، ويتعلمون منه ولا يتعلم منهم . فهو المصدر الأصلي لما يقومون بإذاعته بين الناس من بعده أو وهو على قيد الحياة بينهم . ومهما عاش القائد الروحي بينهم وامتدت سنوات إقامته بين ظهرائهم ، فإنهم يظلون مستلهمين تعاليمه المتدفقة التي لا ينضب لها معين ، ولا تقف عند حد معين . فهمما تسنى لهم النقل عنه ، فإن ما يستفيدونه لا يعدو أن يكون قبساً صغيراً من منهل لا يمكن استنفاده واستيعاب كل ما فيه من تعليم ومبادئ . والواقع أن هذا يعزى إلى التجدد المستمر الذي يحظى به القائد الروحي . فإذا جاز لنا أن نسمي ذلك التجدد الروحي بالنمو الروحي المستمر ، فإننا نستطيع أن نقول إذن إن القائد الروحي لا يتوقف عند حد معين بل يزاء ذلك النمو الروحي . فكما اعتقد تلاميذه ومريده أنهم قد اقتربوا منه وكادوا أن يستوعبوا كل ما توصل إليه من قامة روحية - إذا صح التعبير - فإنهم يجدون أن الشُّقَّة بينهم وبينه آخذة في التباعد أكثر فأكثر . ويتعبير آخر فإن سرعته في النمو الروحي لا يمكن أن تقاس بسرعة ومدى نمو قائدهم . فهو منطلق أبداً في نموه وتقدمه في المعارج الروحية أسرع بكثير من قدرتهم على تحقيق ذلك أو المشاركة فيه . وباختصار فإنهم يلهثون وراءه دون أن يتسنى لهم بلوغ نهاية أربهم وتحقيق رغبتهم في الحاق به أو حتى الاقتراب من آفاقه الروحية البعيدة .

ثالثاً - الحفاظ على المسافة النفسية بينه وبين تلاميذه ومريديه : فبرغم أن القائد الروحي يتصف بالتواضع ، فإنه مع هذا يتأبى على الذوبان أو على الاندماج مع تلاميذه ومريديه . فهو يظل نسيجاً وحده ، قائماً برأسه ومتمائزاً ممن يحيطون به كالنجم الذي

يراه الناس من بعيد ولا يتسنى لهم بلوغه أو الرسو على أرضه ،
وبتعبير آخر فإن القائد لا يرفع الكلفة بينه وبين تلاميذه ومريديه .
وهذا الموقف لا يعنى أنه يتكبر عليهم أو أنه يتأبى على أن يجالسهم
أو أن يختلط بهم أو يتبادل الأحاديث معهم ويحاورهم ، بل يعنى
أنه يظل فى الموقع القريب والبعيد فى الوقت نفسه ، كما أنه يظل
متمتعاً بالهيبة والوقار اللذين لا يفارقانه ولا ينتزعان منه بأى حال
وفى أى موقف من المواقف التى يخالطهم فيها . والواقع أن المسافة
النفسية - إذا صح التعبير - مطلوبة كخصلة يجب أن يتحلى بها
جميع القادة بغض النظر عن أنواع القيادة التى يتمتعون بها . فالفرق
الجوهري بين القائد وبين تلميذه أو مريده يتبدى فى الحفاظ على
هذه المسافة النفسية التى إذا ما تزايدت فإن صفة القيادة تنتزع منه
وتتبرخ إلى غير رجعه .

رابعا - الانطلاق فى تعاليمه من حيث آخر مستوى روحى
بلغه تلاميذه : فمن الحقائق المؤكدة أن القائد الروحى يمارس
الأصول التربوية التى كشف عنها علماء التربية ويكشفون وسوف
يكشفون عنها بغير أن يكون قد سبق له الانخراط فى دراسات
تربوية أكاديمية . والواقع أن فنون التربية ونظرياتها تستمد من
حياة المربين الذى مارسوا التربية السليمة قبل أن توضع لها
النظريات والمبادئ . وصدق من قال إن العلم نتيجة العمل وإن
النظرية نتيجة التطبيق . فمن النماذج السلوكية التى قدمها ويقدمها
القادة بالمجالات المتباعدة وعلى رأسها المجال الروحى تستمد
المبادئ التربوية وفنون التربية الخليفة بالتقدير والاعتبار . ومن
المبادئ التربوية التى يجب أن يراعيها المربي البدء مع التلميذ من
آخر مستوى نمائى بلغه . فهو لا يعلم عن ذلك المستوى
ولا ينخفض عنه . وهذا هو الذى يراعيه القائد الروحى لدى تقديم

تعاليمه إلى تلاميذه ومريديه . فهو يأخذ بيدهم ولا يقع فى مطب
تحصيل الحاصل ، أعنى تعليمهم ما يعلمونه ، كما أنه لا يرفع
عقولهم بما لا طاق لهم به ، ولا يقدم إليهم الغريب الذى لا
يستطيعون استيعابه ، بل يبدأ من النقطة التى توصلوا إليها بالفعل
بحيث يقدم إلى كل واحد منهم الوجبة التعليمية المناسبة لمقامه الذى
بلغه بغير انخفاض أو ارتفاع عن تلك النقطة النمائية التى بلغها
بالفعل . ومعنى هذا أن القائد الروحى يراعى مبدأ الفروق الفردية
بين تلاميذه ومريديه ، فيفصل تعاليمه على مقاس كل واحد منهم
حسب طاقته على الإستيعاب . ولكنه فى جميع الحالات وبإزاء كل
واحد من تلاميذه ومريديه يحملهم على أن يحس دائماً أن ثمة شوطاً
بعيد المدى أمامه عليه أن يقطعه ، وأنه ما يزال يتحسس طريقه
نحو الغاية الروحانية التى يتعذر عليه بلوغ منتهاها أو سبر أغوارها
حتى المنتهى .

خامساً - احترام القائد الروحى للمواهب والاستعدادات
المتباينة : فالقائد الروحى لا يستهدف جعل جميع تلاميذه ومريديه
نسخاً متطابقة غير متباينة بعضها من بعض ، بل يستهدف العمل
على أن يستثمر كل واحد منهم مواهبه واستعداداته الروحية أحسن
استثمار وأروع وأسرع ، بيد أن هذا التباين بين تلميذ وآخر أو
بين مريد ومريد آخر لا يعنى التزعزع أو التباعد عن المحور
الرئيسى الذى ينبغى أن يدور حوله الجميع بغير استثناء . فثمة
خطوط عريضة فى تعاليم القائد الروحانى يجب على جميع التلاميذ
والمريدين التشبث بها وعدم الحيد عنها أو التراخي فى إذاعتها .
ولكن حتى بإزاء تلك الخطوط العريضة أو المحور الرئيسى الذى
ينبغى على جميع التلاميذ والمريدين التشبث به والاستمساك بتلابيبه
وعدم التهاون بشأنه ، فإن كل واحد منهم يتنوع بالوسائل والطرق

التي يميل إليها أو تماشى مواهبه في الإبانة والإفصاح . فلكل واحد منهم منهجه الخاص في إذاعة تعاليم القائد الروحي الرئيسية ولا يحول ذلك دون صبغ تلك التعاليم بالصبغة الخاصة به والتي تناسب ثقافته والخلفية الخيرية التي تشكلت لديه .

وهناك مجموعة من الصعوبات أو العقبات التي تعتور طريق القائد الروحي في سبيل تجسيده السلوكي للمثل العليا . لعلنا نحدداه على النحو التالي :

أولاً - كثيراً ما يعجز التلاميذ والمريدون عن تفهم واستيعاب تلك الأنماط السلوكية النموذجية التي يقدمها القائد الروحي ، وذلك بسبب ارتفاعها الشاق عن مستواهم . والأخطر من عدم التفهم ونقص الاستيعاب انتحائهم إلى التفسيرات الخاطئة يلفسونها بما يتبدى أمامهم من نماذج سلوكية . خذ مثلاً على ذلك بتقبل القائد الروحي لإساءات الآخرين إليه دون أن يحاول الدفاع عن نفسه أو الرد على من يعتدون عليه بالكلام الجارح . إنهم قد يذهبون إلى أن القائد الروحي ضعيف الشخصية أو أنه عاجز عن الرد على المعتدين عليه بالجارج من الكلام بينما الواقع أنه أرفع من أن يقابل الكلام الجارح بمثله . فالنموذج السلوكي الرفيع الذي يقدمه أمامهم لا يؤثر فيهم إيجابياً بل يؤثر فيهم سلبياً ، فلا يفيدون مما تقع عليه أبصارهم من مثل عليا سلوكية .

ثانياً - لقد يعتقد بعض التلاميذ والمريدين أن قائدهم الروحي يناقض نفسه . فعلى الرغم من أنه يذهب في تعاليمه إلى التسامح مع الأعداء ، فإنهم يجدونه في بعض المواقف السلوكية ينحو إلى القسوة والغلظة في القول ، فتأخذهم الحيرة ويعتقدون أن قائدهم قد أغفل جانباً هاماً من تعاليمه ، بينما الواقع أنه يتخذ المواقف السلوكية

المناسبة لمن يتعامل معهم . فهو بإزاء المناققين أو السحرة أو الكذابين أو أدياء التقوى يتخذ من المواقف ما ينم عن القسوة والعنف . فالقائد الروحي الذي يدعو إلى التسامح مع الأعداء لا يتصف بالجبن بإزاء الفئة من الناس التي يجب التذرع بالغلظة والعنف معها .

ثالثاً - ولقد يتبرم أو يتضايق بعض تلاميذ ومريدي القائد الروحي لأنه يؤثر بعضاً منهم بالحظوة والتفضيل حتى وكأنه يرتبهم ترتيباً تنازلياً من حيث مستوى التفضيل والإيثار . ولعلمهم يتهايمسون فيما بينهم قائلين « ليس من العدل أن يعاملنا ذلك القائد الروحي على قدم المساواة فلا يفضل واحداً منا على سواه ؟ » ، الواقع أن الإيثار الذي يبديه القائد الروحي للبعض من تلاميذه . إنما يرجع إلى ما يتسنى له الوقوف عليه من استعداد كل واحد منهم لتقبل التعاليم التي يقدمها . فهو لا يقدم نفس التعاليم للجميع ، بل يقدم إلى كل واحد منهم بقدر استطاعته على التقبل والهضم . فليس الجميع على المستوى نفسه من الاستفادة مما يقدم إليهم من تعاليم . ومعنى هذا أن القائد الروحي يراعى الفروق الفردية فيما بينهم فيعطي كل واحد من تلاميذه بقدر استعداداته وميوله ومواهبه .

رابعاً - قد يتضايق بعض التلاميذ والمريدين عندما يجدون قائدهم الروحي وقد انصرف عنهم إلى خلوة وحده قد تصل إلى بضعة أيام فيظن بعضهم أنه نافر منهم وزاهد في مخالطتهم أو أنه برم بهم ويرغب في مقاطعتهم وذلك لأنهم لا يدركون المغزى الذي تتضمنه الخلوة والاعتكاف والبعد عن جميع الناس لفترات معينة حتى تتجدد روحه ويستمد قوة روحية جديدة من السماء وهو منخرط في تأملاته ، وغائص إلى أعماقه الداخلية فلا يكون ثمة حاجز

بينه وبين خالقه . ذلك الحاجز المتمثل في العلاقات الاجتماعية والانهماك في الواقع الخارجى المتمثل في المحسوسات .

خامساً - ومما يضايق البعض من تلاميذه ومريديه أيضاً قيامه بفرزهم من وقت لآخر فيقوم فى هذا الفرز باستبعاد البعض منهم عن زمرة التلاميذ والمريدين . وهو فى الواقع فى قيامه بعملية الفرز هذه ، يكون مستبعداً العناصر المفسدة أو العناصر التى تقوض ما يقوم ببنائه من أبنية روحية فى شخصيات تلاميذه ومريديه . فهو بحسبه الثاقب يستطيع أن يدرك الخطر المحقق بتعاليمه بسبب السوس الذى ينخر فى قلوب وعقول تلاميذه بواسطة تلك العناصر الخبيثة التى اندست فى صفوفهم وهى تستهدف تقويض ما يقوم ببنائه فى شخصياتهم .

والواقع أن القائد الثقافى يتمتع بما يمكن أن نسميه بالانثقافية الثقافية . ولعلنا نقوم بتحديد ما نقصده بهذا اللفظ فى نقاط على النحو الآتى :
أولاً - إن القائد الثقافى يقوم باكتشاف مواهبه واستعداداته منذ وقت مبكر فى حياته قبل أن يتبوأ مكان الصدارة الثقافية ، ومن ثم فإنه يتحرى الدقة فى تخير المصادر الخبرية . فهو يتجه بصفة دائبة إلى المصادر الخبرية المناسبة لإشباع ميوله واستعداداته والتى تعمل على تفتيق مواهبه الكامنة فى قوامه . ويترتب على هذا نبوه عن المصادر الخبرية التى تقدم إليه خيرات لا تتواءم مع مآلهيه من استعدادات أو مواهب .

الفصل الخامس عشر

القائد الثقافى

الانثقافية الثقافية :

سبق أن عرضنا بالفصل الأول من هذا الكتاب لمعنى القيادة الثقافية وقلنا إن هناك نوعين من هذه القيادة : نوع رسمى يتمثل فى القيادة التى تلتزم مع منصب أو وظيفة يتولاها واحد من الشخصيات الموثوق فيهم ثقافياً كمنصب رئيس المجمع اللغوى أو منصب عميد إحدى الكليات الجامعية ، ونوع غير رسمى تتبعث القيادة فيه نتيجة الإنتاج الثقافى الخصب والعميق والذى يجد صدى فى عقول وقلوب الشباب ، وقد ضربنا أمثلة لهذا النوع من القيادة الثقافية غير الرسمية بالعقاد والمازنى وطه حسين وغيرهم من قادة ثقافيين .

والواقع أن القائد الثقافى يتمتع بما يمكن أن نسميه بالانثقافية الثقافية . ولعلنا نقوم بتحديد ما نقصده بهذا اللفظ فى نقاط على النحو الآتى :

أولاً - إن القائد الثقافى يقوم باكتشاف مواهبه واستعداداته منذ وقت مبكر فى حياته قبل أن يتبوأ مكان الصدارة الثقافية ، ومن ثم فإنه يتحرى الدقة فى تخير المصادر الخبرية . فهو يتجه بصفة دائبة إلى المصادر الخبرية المناسبة لإشباع ميوله واستعداداته والتى تعمل على تفتيق مواهبه الكامنة فى قوامه . ويترتب على هذا نبوه عن المصادر الخبرية التى تقدم إليه خيرات لا تتواءم مع مآلهيه من استعدادات أو مواهب .

ثانياً - على أن القائد الثقافي منذ بواكير حياته يستطيع أن يميز فيما بين استعداداته وبين ميوله . فالميول وإن كانت في بعض الحالات تماشى وتنسجم مع الاستعدادات ، فإنها في حالات أخرى تتعارض مع ما فطر عليه المرء من استعدادات . فالكثير من الميول التي تواتى المرء تكون مبنية على اعتبارات أخرى سطحية لا تتصل بقوام الشخصية . فليس كل من يحس بميل إلى الموسيقى يكون موهوباً أو مفعماً بالاستعدادات المتعلقة بالموسيقى ولا تدل ميوله على أن لديه موهبة موسيقية . بيد أن من مزايا من لديه استعداد للقيادة الثقافية اكتشافه في وقت مبكر لميوله التي تخبئ وراءها استعدادات ومواهب فيقبل على استثمارها والامتداد بها إلى آفاق بعيدة إلى الأمام .

ثالثاً - ولكي تكون الانتقائية الثقافية مثمرة فيقع القائد الثقافي على ما ينسجم مع استعداداته ومواهبه ، فإن عليه أن ينهج وفق منهج المحاولة والخطأ ، فهو يقوم بقرع الكثير من الأبواب ، ويعمد إلى إضافة أبواب جديدة يقرع عليها ، بينما يسقط من حسابه الأبواب التي قرعها ولم تنفتح له أو لم يجد نفسه مناسباً للولوج فيها بعد أن تفتح أمامه . والواقع أن المجالات الثقافية كثيرة ومتنوعة . فهل يكفي من لديه موهبة القيادة الثقافية بأن يلج أول باب يقرعه ؟ إن هذا غير صحيح . فمن يأخذ بهذا المنهج الأحادي لا يستطيع أن يوفق في عملية الانتقاء الثقافي . فلكي يكون المرء موهوباً في عملية الانتقائية الثقافية ، فإن عليه أن يضع نصب عينيه قرشة واسعة النطاق تتضمن الكثير من الخيارات ، ولا يبدأ في الغوص إلى أذنيه في واحد من تلك الخيارات بينما يغمض عينيه عن الخيارات الأخرى . إن عليه أن يقوم بعملية الاختيار ومن ثم فإنه يعتمد إلى استبعاد المجالات التي لا يجد في نفسه قدرة على التبريز

فيها والتفوق في سبر أغوارها . صحيح إنه يأخذ خبرات متباينة في معترك اختياراته . بيد أنه يظل قائماً بعملية فحص الخيارات أو البدائل التي تتاح له مهما كثرت إلى أن ينتهي بعد عمليات الاستبعاد المتتالية للكثير من الخيارات أو البدائل إلى انتقاء خيار واحد من بينها جميعاً يكون متأكداً لحظة انتقائه أن لديه استعداداً فطرياً لسبر أغواره والتعمق فيه . وفي تلك اللحظة المشرقة يحس من لديه استعداد للقيادة الثقافية بأن ثمة تطابقاً تاماً ودقيقاً فيما بين ميوله واستعداداته . ولعلنا نزع بهذه المناسبة أن هذا التطابق بين الميول والاستعدادات أو المواهب هو المؤشر الصادق لحسن اختيار المصدر الخبري الذي يوافق المرء ويتسنى له أن يتفوق فيه ويبرز الكثير من أقرانه إذا هو ضرب في إثره وسار على دربه وتعمق في مجاله .

رابعاً - ولكي تكون الانتقائية الثقافية مكيمة فلا بد أن يستهدى المرء بمبدأ توظيف الخبرات التي يستقبلها . وبعبارة أخرى فإن على من يكتشف في نفسه تلك المطابقة التي أشرنا إليها فيما بين الاستعدادات والميول ألا يكون مستقبلاً فحسب ، بل يكون مستقبلاً ومرسلاً في الوقت نفسه . فلا بد أن تسير الخبرة في اتجاهين : اتجاه من الخارج إلى الداخل ، واتجاه آخر من الداخل إلى الخارج . فبالنسبة لمن يرغب في أن يكون قائداً ثقافياً في مجال التأليف الفلسفي أو العلمي أو الأدبي مثلاً ، لا بد له من القيام بعملية الاستيعاب المعرفي من جهة ، والتصدير المعرفي من جهة أخرى . ويخطئ من يعتقد أن من يستوعب المعرفة يكون بمقتوره توظيفها وقتما يشاء ، فيظل من يقع في هذا الخطأ منكباً على الكتب الفلسفية أو العملية أو الأدبية دون أن يكتب وهو واهم أنه بعد أن يضمن القراءة والحفظ والهضم والاستيعاب ، فإنه سوف يجد نفسه

قادرًا ذات يوم على الإبداع في المجال المعرفي الذي أضمن الاطلاع فيه ، وكرس جهده كله لسبر أغواره . والواقع أن القراءة عملية إدراك بصرى أما الكتابة فهي عملية من نوع آخر . إنها عملية مهارية يدوية . فالكتابة شأنها شأن العموم ، وشأنها شأن العزف على إحدى الآلات الموسيقية ، وشأنها شأن أية مهارة يدوية . فتمرس المرء بالتوظيف التعبيري أو الإصصاحي أو كما يقول الجاحظ « الإباني » يجب أن يسير في خط متواز مع القراءة والاطلاع والاستيعاب .

خامساً - على أن الانتقائية الثقافية لا تعنى سرد ما قام المرء بتحصيله ، بل هي تعنى تقديم إفراز جديد غير مسبوق . فكما أن النحلة تستوعب ما تجده بالحدائق من رحيق زهور متباينة ثم تقوم بعملية إقامة علاقات كيميائية بيولوجية في قوامها بتأني عنها تقديم عسل النحل ، كذا فإن القائد الثقافي في العمليات الإنتاجية التي يقوم بها يكون في حالة انتقاء من نوع جديد ، هو القيام بعملية الإبداع الثقافي التي بموجبها يقدم ما لم يسبق لأحد أن قدمه قبل ذلك . فالخيارات المطروحة أمامه تكون بدخيلته وليس بخارجيته . فثمة نتاجات تفاعلية خبرية كثيرة تتأتى له ، ولكنه لا يسمح بالإعلان عنها أو إخراجها من معاقلها بدخيلته برمتها ، بل هو يقوم بعملية الانتقاء الثقافي من بين تلك البدائل التي هي جميعاً تمتاز بالجدة التامة وبالإبداع غير المسبوق . فهو إذن يقوم بعملية ترتيب الأولويات بين الكثير من الإبداعات التي تتأتى له في قوامه الذهني . بيد أنه لا يعمد إلى الإفصاح إلا عن واحد من تلك الخيارات الإبداعية ، كما يقوم باستبعاد باقي تلك الإبداعات الذهنية التي لم يسمح لها بالخروج من نطاقه الداخلي إلى النطاق الخارجي . ولكن تلك الإبداعات المستبعدة لا تموت بل تحتل مكاناً خاصاً بها في

اللاشعور . ومن هنا فإننا لا نقصر مهمة اللاشعور على الخبرات غير المواتية ، بل نفسح فيه مجالاً أيضاً لتلك الإبداعات التي تظل راقدة به إلى أن تواتيها الفرصة للبروز أمام ناظري القائد الثقافي جنباً لجنب مع الإبداعات الجديدة لعلها تفوز بالحرية الثقافية هي الأخرى وتخرج من السجن الذي حكم عليها بأن تقبع به . من هنا فإننا نستطيع أن نقرر أن القائد الثقافي يكون قد اختزن في لا شعوره الكثير من المخزونات الإبداعية ، ويكون شأنه شأن التاجر الخائف الذي لا يكتفي بما يقوم بعرضه من سلع على زبائنه ، بل يقوم بتخزين السلع التي لم يحن وقت عرضها على الزبائن برغم أنها سلع قيمة ومطلوبة للسوق . ولكنها ربما تحتل درجة أقل من الدرجة التي تحظى بها السلع المعروضة فعلاً للبيع .

ولعلنا نقوم فيما يلي بإلقاء الضوء على تأثير هذه الانتقائية الثقافية في احتلال القائد الثقافي لمكانته القيادية ، وهي قيادة غير رسمية كما قلنا ، بل هي قيادة عفوية وتلقائية ، بمعنى أن محبى نوع الثقافة التي يحظى بها القائد الثقافي ينهافتون عليه ويقبلون إليه ، ويطلبونه ويلتمسون المنهج الذي يؤهلهم للضرب في إثره والاقتراب من مكانته القيادية المرموقة ويوضح هذا التأثير على النحو التالي :

أولاً - إن محبى الثقافة التي بلغ القائد الثقافي شأواً بعيداً فيها يحسون في الواقع بالبون الشاسع بينهم وبينه . فثمة مسافة خيرية ثقافية - إذا صح التعبير - بعيدة بعداً شاسعاً تفصل بينهم وبينه . فكلما تقدموا خطوات إلى الأمام نحوه ، فإنه يبعد عنهم وذلك لأن السرعة النمائية الثقافية التي يتقدم بها نحو القمة الثقافية الافتراضية أكبر بكثير من السرعة التي يقتفون أثره بها . فهم في تقديرهم منه والتحدث معه يرغبون في الوقوف على سن عقريته حتى

يَترَعُوا به كما تَنزِع . ولقد يَنفَع بعضهم بِنصائح القائد الثقافي ،
بينما يَنكص البعض الآخر منهم ويَتهمونه بأنه يراوغهم ولا يرغب
في إفادتهم ووقفهم على السر الدفين الذي يخبئه عنهم حتى لا يلحقوا
به ، وحتى لا يقوموا بتقليده فيصيرون مثله أو يبيزونه في المستقبل
القريب أو في المستقبل البعيد .

ثانياً - وإنك لتجد بعض المعجبين بالقائد الثقافي نتيجة تنزعه
بالانتقائية الثقافية التي لم يتمكنوا من سبر أغوارها ، وقد استولت
عليهم الدهشة ، فيحيطونه بهالة من الإكبار والتعظيم ، بل ويغلاف
من الغموض . فهم يكادون يخرجونه من مصاف الاعميين
ويجعلون منه أسطورة يتناقلون أخبارها ، وقد يقضون وقت
سمرهم في ذكر الجوانب الشاذة في سلوك ذلك القائد ، وقد يزعم
البعض منهم أنه شخصية ممسوسة بالجن أو بالجنون ، مؤكدين أن
العبقرية التي يتصف بها إنما تدل على عدم السوية . فثمة ارتباط
في أذهانهم بين عبقرية قائدهم الثقافي وبين ما أصابه من جنون
(انظر كتابنا « العبقرية والجنون ») .

ثالثاً - وثمة ما يمكن أن نسميه بالإعجاب المقلوب يرين على
أذهان بعض المعجبين وقد استخفت عنهم تلك الانتقائية الثقافية
وعجزوا عن فهم مغزاها . فهم بدلاً من تربيته والثناء عليه ،
يأخذون في مهاجمته ودم إنتاجه الثقافي ، كما يأخذون في تناول
أعماله بالهجوم باحثين باجتهاد عن أخطاء أو مزالق تردى فيها
فيفضحونه ظناً منهم أنهم بذلك قد ينسني لهم هدمه والقضاء على
قيادته . فهو لاء الناس مثلهم مثل الخارجيين على الزعماء السياسيين
المبرزين وعلى قادتهم الاجتماعيين حتى يفتلوا من قبضتهم وحتى
يتخلصوا من تأثيرهم فيهم ، أو ربما يعتقدون أنهم إذا ما استطاعوا

همهم ، فإن الساحة ستكون خالية أمامهم فينسني لهم التقدم
للاستيلاء على قصب القيادة وصولجان الزعامة الثقافية .

رابعاً - ولكن على أية حال فإن المؤيدين والمناوئين على السواء
يؤكدون بمواقفهم مكانة القائد الثقافي . وها أنت ترى أن الحملات
الشرسة التي هوجم بها واحد مثل طه حسين من جانب الحاقنين
عليه لم تعمل على هدمه ، بل ربما كانت من العوامل المساعدة على
توهج منار قيادته حتى بعد وفاته .

خامساً - بيد أن من المتحمسين المتزعين بالحكمة والروية من
يتخذون لأنفسهم مثالا يحتذونه متمثلاً في أكثر من قائد ثقافي واحد .
فهم يعمدون إلى دمج عدد من القادة الثقافيين في مثل أعلى واحد
تتمثل فيه مجموعة من السمات التي يقتفون أثرها وقد استبعدوا في
الوقت نفسه جوانب النقص في كل واحد من أولئك القادة الثقافيين
المثاليين . فيكونون بذلك قد تنزَعوا بالانتقائية الثقافية ولكن من
زاوية أخرى يمكن أن نسميها بالزاوية الانتقائية التجميعية
الكثيفية .

التمييز التعبيري :

يسم القائد الثقافي بالفترة على تحقيق التوافق الدقيق فيما بين
أفكاره وعواطفه وانفعالاته وبين ما يعبر به من كلام ، سواء كان
كلاماً منظوفاً أم كلاماً مكتوباً . والواقع أن الكلام بالنسبة لما يدور
في خلد المرء من أفكار أو مشاعر ، كالجسد بالنسبة للروح .
فالكلام المنطوق أو المكتوب هو تجسيد لدخيلة المرء . ولكن
السؤال هو : هل ينحج جميع الناس في تجسيد ما يدور بدخائلهم
بحيث يكون ذلك التجسيد ملائماً لما يقصدونه من معان أو من
مشاعر ؟

الواقع أن عملية تجسيد الأفكار والمشاعر في كلام مناسب ،

سواء عن طريق النطق به أم عن طريق كتابته ليس من السهولة
بمكان ، أو قل إن الناس يتباينون بعضهم عن بعض من حيث
المستوى الذى يقبض لكل واحد منهم فى هذا الصدد . ولعلنا نقرر
أن الزعيم الثقافى يبرز غيره فى مستوى هذا التجسيد . فهو النموذج
الذى يضعه من يخضعون له بإرادتهم وبرغبتهم الحرة من أى ضغط
نصب أعينهم لاقتفاء أثره . ومن المستحسن أن نحدد تلك الجوانب
التي يبرز فيها القائد الثقافى غيره ويتفوق عليهم فى تلك المطابقة
الدقيقة بين ما يعتمل بخيلته وبين ما يعبر به من كلام منطوق أو
من كلام مكتوب ، وهو ما أسميناه بالتمييز التعبيرى على النحو
التالى :

أولاً - الحضور التعبيرى : فالقائد الثقافى يتمتع بما نسميه
بالحضور التعبيرى ، ونقصد بهذا اللفظ القدرة على تجنيد الكلام
المنطوق أو المكتوب لخدمة الأفكار والمشاعر . فلا يتوه منه الكلام
ويبعد عن آفاهه التعبيرية . والواقع أن معظم الناس لا يوفقون إلى
هذا التجنيد ، بل تجدهم يتكأون فى العملية التعبيرية وقد صاروا
فى حيرة من أمرهم . ولعل أن تلك الحيرة تجعلهم يتوقفون عن
التعبير مباشرة أو يأخذون فى تحسس الكلام تحسناً ، دون أن
يوفقوا إلى الانتقاء من بين الخيارات أو البدائل التى ترص رصاً
أمام فكرهم وقد أخذت تتنافس لكى تخرج من مكانها إلى حيز
النطق والتعبير حتى لقد تتصادم بعضها مع بعض ، وتعطل بعضها
بعضاً ، وتعمل على تعويق الإبانة ، فيظل المرء متردداً فى عملية
الانتقاء التعبيرى أو التمييز التعبيرى . بيد أن القائد الثقافى وإن كان
يجد البدائل والخيارات وقد رصت بعضها إلى جانب بعض أمامه ،
فإنه يقوم بما أهّل به من قدرة منبثقة من زكائه التعبيرى بترتيبها
حسب الأولويات التى تحظى بها كل منها ، فيقع بلا تردد على

ما تحظى منها بالأولوية المطلقة على سواها من ألفاظ أو عبارات .
وهذا الموقف من جانب القائد الثقافى هو ما أسميناه بالحضور
التعبيرى .

ثانياً - خصوصية الحصيلة اللغوية : بيد أن ما أسميناه بالحضور
التعبيرى لدى القائد الثقافى يتركز فى الواقع على ركيزة عريضة
من الحصيلة اللغوية التى يكون قد امتلك ناصيتها واستطاع أن
يوظفها وقتما يشاء وفى الأنحاء التى يريد لها . والفرق بين القائد
الثقافى وغيره يتمثل فى مدى الاستيعاب والهضم والتوظيف
الكلامى . فهو ليس مجرد شخص شحن ذاكرته بالعديد من الألفاظ
والعبارات ، بل إنه يكون قد مر بعملية تفاعلية خبرية تحمله على
إقامة توافيق وتباديل خصبة ومتنوعة بين الكلام أو قل بين تلك
القوالب التعبيرية بحيث تكون حصيلة هذه العملية العلانقية نتيجة
لما ينشأ فيما بين المقومات اللغوية من علاقات . فالحصيلة اللغوية
عند القائد الثقافى لا تتأتى له نتيجة التراكم اللغوى بالذاكرة ، بل
نتيجة تلك التفاعلات الخبرية الكلامية ، سواء فى نطاق الذاكرة أم
فى نطاق الذاكرة والمخيلة معاً .

ثالثاً - التدريبات الكلامية المستمرة : فالواقع أن القائد
الثقافى يدب على ممارسة التدريبات المتعلقة بالتوظيف الكلامى
المنطوق والمكتوب . وتلك التدريبات تتبنى على مبدأ المحاولة
والخطأ . فشأنه بهذا الصدد كشأن راقص الباليه الذى يمارس
التدريبات المستمرة لتحقيق أقصى درجة من المرونة العضلية التى
تسمح له بالتمرس بفنون رقص الباليه . وتتمثل هذه التدريبات
الكلامية المستمرة فى المحاولة الدائبة لاكتساب مجموعة من
العوادى النطقية أو العادات التحريرية التى يمارسها القائد بالقلم

أو بالآلة الكاتبة أو بالكومبيوتر . وهنا يجدر بنا أن نلاحظ أن التعبير باللسان أو بالقلم يعتمد أساساً على اكتساب المهارة النطقية بالطريقة الصحيحة ، وعلى اكتساب المهارة التعبيرية الحركية ، سواء تمثلت الحركات المطلوبة للإبانة الكتابية في حركات عضلات الأصابع في أثناء الكتابة بالقلم أم في الحركات المستخدمة في الكتابة على الآلة الكاتبة أو الكومبيوتر . والواقع أن القادة الثقافيين يتطورون مع التطورات الحضارية . فقبل الآلة الكاتبة كان اعتمادهم في الكتابة على الأقلام ، ولكن مع التطور الحضارى صاروا يعتمدون على الكتابة بالآلة الكاتبة . وفي عهد الكومبيوتر فإنهم صاروا يستخدمون هذا الجهاز السحري الذى يسهل عملية الإبانة ويتولى نيابة عن المرء تنظيم الصفحات ، كما يسهل عليه عملية التصحيح . والقائد الثقافى لا يستعين بسكرتيرة تقوم بتببيض ما كتبه بالقلم . ذلك أن اكتساب المهارات الحركية التى تلزم للكتابة على الآلة الكاتبة أو على الكومبيوتر ليست مباحنة من حيث الجوهر للكتابة بالقلم . فالكتابة بالقلم مهارة أو عادة يدوية ، وأيضاً الكتابة على الآلة الكاتبة أو الكومبيوتر هى مهارة أو عادة يدوية . ومن يعتاد الكتابة بالقلم يستطيع إذا وفر لنفسه فرصة التمرن على الآلة الكاتبة أو على الكومبيوتر أن يتمكن على النحو نفسه من التأليف أو الترجمة بواسطتهما .

رابعاً - ترتيب الكلام وفقاً لترتيب الأفكار : والقائد الثقافى يمتاز بترتيب كلامه ، فهو لا يلقى الكلام على عواهنه ، بل ينظم الكلام الذى يعبر به عن ذلك الفكر . ويتبدى الترتيب أو النظام فى السياق المتين بين المقومات الكلامية المنطوقة والمكتوبة . وما نعينه بالسياق ما يعرف بالتداعى ، أى أن الفكرة ترتبط بالفكرة التالية بوشائج متينة أو أن الفكرة التالية تلزم وتتأتى عن الفكرة التى

تسبقها . وكلما كان القائد الثقافى متمكناً ومسيطرًا على فكرة وإبانتها ، كان بالتالى على جانب أكبر من السياقية أو الاستمرارية ، فيأتى كلامه المنطوق أو المكتوب فى انسجام بعضه مع بعض ، وفى اتساق بعضه مع بعض دون تنافر ودون نشوز . والترتيب الذى يتأتى للقائد الثقافى فيما يقوله وفيما يكتبه إنما يكون نتيجة التزامه بالحدود التى يتناول فى نطاقها ما يعرض له من موضوعات . فإبانتها عن أفكاره تنسم بأنها جامعة مانعة ، أو أنه يتحاشى الفضفضة من جهة ، كما يتحاشى البز وإسقاط بعض النقاط الهامة التى تلعب دوراً أساسياً فى سياق موضوعه من جهة أخرى .

خامساً - النقد الذاتى وتصحيح ما أعوج من الكلام : فالواقع أن القائد الثقافى يهتم اهتماماً بالغاً بنقد ذاته . وحيث إن ما يكتبه وينشره على الناس هو البديل أو الممثل لذاته ، لذا فإنه يدأب على غربلة هذا البديل أو الممثل لذاته حتى يُقَدَّم إلى من يقوم بقراءته نقياً خالياً من العيوب بقدر ما يستطيع . والواقع أن القادة الثقافيين يكلفون كل الكلف بمراجعة ما يقومون بكتابته . وبالنسبة للكلام المنطوق فإنهم يحرصون على التدقيق فيما يقولونه ويتمهلون فيما يبينون عنه . ومما لاشك فيه أن تحرى الدقة فى التعبير المنطوق أصعب بكثير من تحرى الدقة فى الكلام المكتوب . فأنت إذا تكلمت وخرج الكلام من فمك ، فإنك لا تستطيع مراجعته أو إعادة النظر فيه . ولكن ليس هذا هو شأنك إذا قمت بالكتابة . فالورق الذى تكتب عليه يظل طوع بنانك فتقوم بالتصحيح والحذف والإضافة إلى أن تقوم بنشره على الملأ .

ومن الملاحظ أن هناك بعض الشخصيات التى كانت مرشحة لأن تحتل مركز القيادة الثقافية ولكنها تنكبت عن الطريق الصحيح

الذى كان من المرجح أنه يوصلها إلى الإمساك يصولجان القيادة الثقافية . ولعلنا نحدد مجموعة من المزالق التى يمكن أن تتردى فيها تلك الشخصيات التى كانت واعدة ثم انطفاً سراجها على النحو التالى :

أولاً - التناقص عن سد الفجوات الخيرية اللغوية : فالواقع أن ما يعمل على إعاقة كثير من أصحاب المواهب الفذة الذين كان من المتوقع لهم أن يكونوا فى القمة ما يمكن أن نسميه بالفجوات الخيرية اللغوية . فالمرء فى أثناء اكتسابه القدرة على الكلام وعلى الكتابة يكتسب مقومات كلامية رديئة إلى جانب اكتسابه مقومات كلامية قيّمة . وهذه المقومات الكلامية الرديئة تظهره أمام سامعيه أو أمام قرائه بالمظهر الرديء الذى لا يستحقه . فما يخطئ فيه أو ما يسيطر على لسانه أو قلمه من أخطاء لا يعدو أن يكون أخطاء غير جوهرية ولكنها تضايق المستمع أو القارئ . ولو أن هذا الشخص كان قد عمد إلى تنقية كلامه المنطوق أو كلامه المكتوب من تلك الشوائب البسيطة ، لكان إذن قد احتل مكان القيادة فى المجال الذى يتحدث فيه أو يكتب . وتلك التنقية الكلامية هى ما نسميه سد الفجوات الخيرية الكلامية .

ثانياً - التوقف عن النمو الخبرى التعبيري : فعدم الاستمرار فى النمو معناه الضمور وفقدان ما سبق اكتسابه . فالمثقف الذى لا يتواكب مع ما تقدمه الحضارة بصفة مستمرة من إفرات حضارية متجددة ، يكون قد حكم على نفسه بالتقهقر وعدم مواكبة عصره فى تقدمه وتدفق مستجداته . فكم من شاب توقف عن الاطلاع على الكتب الأدبية أو الفلسفية أو العلمية بعد انتهائه من الدراسة فكان أن نصب معينه مع أن المحيطين به كانوا يتوقعون له احتلال مكانة قيادية ثقافية رائعة .

ثالثاً - التوقف عن ممارسة الكلام كإلقاء المحاضرات أو التوقف عن الكتابة : فكثير من الناس ينكبون على القراءة والاطلاع على الجديد بنهم وشغف ، ولكنهم لا يواكبون اطلاعهم وتنقيفهم وتجديد معلوماتهم ولغتهم بالممارسة الكلامية المنطوقة أو بالممارسة الكلامية المكتوبة فيتأتى عن هذا ضمور قدرتهم على الإبانة الشفوية أو الإبانة التحريرية . والشأن هنا كالأشأن بإزاء لاعب كرة القدم الذى يتوقف عن ممارسة اللعب والاكتفاء بالانكباب على الجديد فى هذه اللعبة المنشور بالكتب والمجلات . فهو برغم زيادة معرفته عن كرة القدم ، فإنه يضمّر فى مجال الممارسة الرياضية المتعلقة بهذه اللعبة .

رابعاً - العبودية الثقافية : فقد يكون لدى المرء مواهب فذة تؤهله لاحتلال مكان انقياد الثقافة إذا هو حقق ذاته وتحرر من سيطرة واحد أو أكثر من القادة الثقافيين الذين يكبرونه سناً أو مكانة . فيظل صاحبنا يسبح بحمدهم ويسخر كل مواهبه لتقليدهم وعدم إحراز التحرر من سيطرتهم عليه . على أننا لا ننعى على المراهق أو الشاب إذا هو تعشق المنهج الذى ينفج وفقه واحد أو أكثر من القادة الثقافيين ، ولكن إذا استمر المراهق أو الشاب فى هذا الخط السلوكى التقمصى ، فإنه لا يكون سوى مسخ لذلك القائد الثقافى أو لأولئك القادة الثقافيين الذين حبس نفسه فى نطاقهم واستمر أسيراً لسلطوتهم عليه وتأثيرهم فيه .

خامساً - الانحباس فى نطاق ثقافى ضيق : فبعض المثقفين يحبسون أنفسهم بإرادتهم فى ركن ثقافى ضيق لا يودون الخروج منه أو التحرر من قيوده . ولكن الواقع أن القيادة الثقافية تنبئ على الرحابة والفتح وإقامة الوشائج بين العبداء والزوايا والقطاعات

المعرفية . فمثل هذا الشخص الذى يخضع مواهبه لفكرة واحدة أو لعقيدة سياسية يدق عليها فى كل كتاباته وفى كل أحاديثه ، يكون مصابًا بالفكرة الثابتة Fixed idea التى لا يستطيع منها فكًا أو تحررًا . فمثل هذا الشخص يسد على نفسه الطريق إلى احتلال مكان القيادة الثقافية .

غزارة الإنتاج وأصالته :

كانت الكلمة المنطوقة عند اليونان أهم وأقوى من الكلمة المكتوبة . فواحد مثل سقراط (نحو ٤٧٠ - ٣٩٩ ق م) لم يؤلف كتبًا ومقالات ، بل كان يعتمد فى إيصال ثقافته وفلسفته على المحاوراة وإيلاد الأفكار بعضها من بعض . ولكن الكلمة المكتوبة أخذت تستولى على القلاع التى كانت تحتلها الكلمة المنطوقة وصار لها الغلبة والقوة والديمومة . فالكلام المنطوق سرعان ما ينسى أو يخفت تأثيره . ولكن يبدو أن الصراع على السلطة والتأثير بين الكلمة المنطوقة والكلمة المكتوبة قد بدأ يحدث مرة أخرى بعد انتشار وسائل التسجيل الصوتى . ولقد استعانت الكلمة المنطوقة بنقل صورة المتحدث مع كلامه المنطوق بواسطة التليفزيون وأشرطة الفيديو فصار التنافس على السلطة بينها وبين الكلمة المكتوبة على أشده . وهناك من يؤكدون أن الكلمة المنطوقة قد استولت بالفعل على زمام السلطة وأن الألوان قد آن لكى تنزوى الكلمة المكتوبة وتقع فى الظل بعيدًا عن مواطن التأثير .

ونحن نعتقد هذه المقارنات والمفاضلات بين الكلمة المنطوقة والكلمة المكتوبة حتى نلقى بالضوء على موقف القائد الثقافى من هذين النوعين من التأثير . ولابد لنا أن نؤكد حقيقة هامة هى ضرورة توافر القائد الثقافى مع العصر الذى يعيش فيه ومع

المستوى الثقافى للجماعة التى يقوم بقيادتها ثقافيًا . فالقائد الثقافى بإحدى القرى حيث ترتفع فيها نسبة الأميين وأشباه الأميين إلى أكثر من تسعين فى المائة ، يكون كلامه المنطوق هو الخلق بالتقديم إلى أهل تلك القرية . فمهما ألف صاحبنا من كتب ومقالات ، فإنها تظل بعيدة عن آفاق أهل تلك القرية . ولكنه إذا استعان بالكلام المنطوق وتحدث بالعامية أو بالعامية المطعمة ببعض الألفاظ والعبارات الفصيحة ، فإنه يستطيع عندئذ أن يستولى على العقول والأفئدة ، ويكون قد أقام جسرًا ثقافيًا بينه وبينهم يعبر عليه اليهم فيفهمون ما يقوله ويستوعبونه ويتفاعل مع خبراتهم الحياتية المتباينة .

وبالمناسبة فإننا نقول إن ثمة حاجات ثقافية متباينة تختلف من بيئة اجتماعية إلى بيئة اجتماعية أخرى . وهناك بوجه عام نوعان من الثقافة : ثقافة إطلاقيه ، وثقافة نسبية ، أو قل ثقافة ترتقى بالإنسان فتسمو بعقله ومشاعره ولكنها لا تجد لها تطبيقات مباشرة فى واقع الحياة ، وهذه هى الثقافة الإطلاقيه وهى الثقافة التى تتعلق بالقيم الدينية والخلقية . أما الثقافة النسبية فهى برجماتية عملية تجد لها تطبيقًا فى ميادين الحياة المتباينة . ولعل القائد الثقافى الخلق بالقيادة الثقافية هو ذاك الذى يكفل للنوعين جميعًا ، أعنى الثقافة التى تخاطب العقل والوجدان ، والثقافة التى تخاطب إرادة التطوير والتعديل والتغيير .

وإذا كنا قد تناولنا « الكيف » الذى تتصف به هاتان الثقافتان ، فلا بد أن نعرض أيضًا « الكم » . فكلما كان ما يقدمه القائد الثقافى من هاتين النوعيتين من الثقافة أكثر كمًا مع الحفاظ على المستوى الكيفى المرتفع والنقى لكل منهما ، كان بالتالى خليقًا بالتربع على عرش القيادة الثقافية فى البيئة الاجتماعية التى يصدر قيادتها .

على تقديم إنتاج ضخم من جهة ، ومتسم بالأصالة والإبداع من جهة أخرى . إننا إذ نحاول كشف النقاب عن تلك الأسرار فإننا نستطيع تحديدها في النقاط التالية :

أولاً - إن القائد الثقافي يحقق معادلة دقيقة ومنظمة ومستمرة فيما بين ما يقوم بقرائه والإطلاع عليه بالكتب والمجلات والجرائد ، وبين ما يقوم بكتابته . والواقع أن الكثير من المثقفين لا يحققون هذه المعادلة أو التوازن بين قراءتهم وإنتاجهم . فهم في الغالب يرجحون كفة القراءة والإطلاع على كفة التصدير الثقافي ، أعني الكتابة . فهم يستقلون عملية التأليف . فلا يكاد الواحد منهم يمسك بالقلم ويتناول الورق لكي يكتب حتى يجذبه أحد الكتب فينكب عليه قراءة ويؤجل كتابة ما ينوي كتابته فيكون هذا التأجيل بمثابة مهرب من عبء ثقيل ينوء كاهله تحته .

ثانياً - إن القائد الثقافي يتسم بالعطاء المستمر الذي لا يكاد يتوقف . فهو في كل يوم من أيام حياته الثقافية التي يتمتع فيها بالصحة والتي تخلو من الطوارئ أو المفاجآت تجده مواظباً على الإنتاج الثقافي . فهو يعتبر أن الكتابة هي الهدف الحقيقي من القراءة . إذن فهو لا يقرأ للتسلية والترفيه وإن كان يجد لذته المتناهية في عملية القراءة . ولكنه يأخذ الأمور بجدية . فهو لا يقرأ لقضاء الوقت ، ولا يقرأ ما هو أقل مرتبة من مستواه ، أو حتى ما في مستواه ، بل يعمد دائماً إلى البحث عن القراءات الجادة وعلى ما هو أعلى مستوى من ثقافته . إنه يحس بالتلمذة المستمرة . والتلميذ لا يد أن يستنكر ما هو أعلى من مستواه الثقافي . ولكنه لا يقرأ لكي يقتبس من كتابات غيره من مؤلفين بعض الأفكار . إنه يقرأ لكي يهضم ولكي يستوعب ولكي يترك عقله بل ولا شعوره الذهني يتفاعل مع

ونحن وإن كنا نعترف بما حققته الكلمة المنطوقة من أهمية بالغة في عصر الميكروفونات وأجهزة الراديو والكاسيت والفيديو ، فإننا لا نستطيع أن نقول إن الكلام المكتوب قد خر ساجداً معترفاً بهزيمة أمام الكلام المنطوق . فالواقع أن الكتاب والمجلة الثقافية والجريدة التي تقوم بنشر الصفحات الثقافية مازال تحتل مكانة لا تستطيع الكلمة المنطوقة أن تنهزمها وتحتل محلها . فلا سبيل إلى الاستغناء عن الكلام الثقافي المكتوب على الورق . ذلك أن هناك أغواراً عميقة من الثقافة لا تستطيع الكلمة المنطوقة إيصالها إلى عمق المستمعين مهما كانوا على درجة عالية من الثقافة . ناهيك عن العلوم الدقيقة والتدريبات الرياضية الحسابية والجبرية والهندسية وجميع التطبيقات المتعلقة بالتكنولوجيا . ولا يخفى على أحد ما للتراث الثقافي من أهمية . فنحن لا نعيش على ما ينبثق من ثقافة راهنة فحسب ، بل نعتمد أيضاً على كنوز التراث التي تتفاعل مع ما يستجد في الساحة الثقافية .

من هنا فإن القائد الثقافي عندما يقدم أعماله الثقافية فإنه يكون معتمداً على ركائز ثقافية تراثية من جهة ، وعلى الواقع الثقافي الراهن من جهة ثانية ، وعلى الأهداف التي يتوخى تحقيقها في المستقبل القريب والمستقبل البعيد على السواء من جهة ثالثة . فعلى أساس هذه الركائز الثلاث يقوم القائد الثقافي بتقديم إنتاجه . بيد أنه يهتم أكثر ما يهتم بأن يكون إنتاجه الثقافي متمسكاً بالجدة والإبداع . فهو إذا قام بترديد ما قاله السابقون أو المعاصرون من أفكار ثقافية فإنه لا يكون إذن خليقاً بأن يحتل مكانة القيادة الثقافية .

ولعلنا نتساءل عن الأسرار التي كثيراً ما تختبئ عن الأنظار وتغيب عن العقول والتي يرجع إليها الفضل في قدرة القائد الثقافي

ما قرأه . ولا يهيمه ماذا تكون نتائج قراءته . لكن النتائج ما تكون .
فربما ما يقوم بقراءته الآن تتبدى آثاره ونتائجه بعد سنة أو سنين .
فكل ما يهيمه أن يقرأ الجديد الذى لا يعرفه . ويتعبير آخر فإنه
يتحاشى تحصيل الحاصل فلا يقرأ ما يعرفه بل يقرأ ما لا علم له به .
ولكنه على أية حال يقوم بالكتابة بانتظام واستمرار .

ثالثاً - إن القائد الثقافى يعتمد إلى تقليص علاقاته الاجتماعية
بقدر المستطاع . فالثقافة الإبداعية تحتاج إلى التوحد أعنى
الاعتكاف بقدر المستطاع . بيد أن اعتكافه لا يعنى النفور من أسرته
وأصدقائه الحميمين ، بل يعنى الانزواء بعيداً عن الأصواء حتى
لا يدع للمتطفلين فرصة للتدخل فى شؤونه أو لتفريغ طاقته الذهنية
التي يرنو إلى تفريغها فيما يقوم بكتابته . والواقع أن الطاقة الذهنية
تذهب هباء إذا ما أنفقت فى اللقاءات والاجتماعات والمناقشات .
فكم من فكرة رائعة ذبلت لأنها عرضت فى جلسة ففقدت ما كان
محفوظاً بها من طاقة ذهنية هائلة ؟

رابعاً - إن القائد الثقافى يفصل فيما بين ما يقوم بإنتاجه وبين
ما يقوم الناشرون بنشر ما أنتجه . فهو لا يتوقف عن التأليف
والإبداع لمجرد أن هناك أزمة فى النشر لأسباب تخرج عن حدود
إرادته . فالواقع أن سوق الكتاب قد تكون راكدة فى بعض الأوقات
بينما تكون نشيطة فى أوقات أخرى حسب الظروف الاقتصادية
والسياسية والاجتماعية ونحوها . والواقع أن الكثير من الكتاب
المبدعين يفوتون على أنفسهم فرصة القيادة الثقافية بسبب نكوصهم
عن الكتابة لأن ما قاموا بكتابته متعثر فى طريق النشر . فهم يؤلفون
الكتاب ولا يبدؤون فى تأليف كتاب آخر إلا إذا ضمنوا أن كتابهم
الأول قد نشر . ومعنى هذا أنهم يربطون عجلة التأليف بعجلة

النشر . وهذا خطأ أى خطأ . وعلى العكس من هذا فإننا نجد أن
القادة الثقافيين يواظبون على الكتابة لدرجة أن بعضهم لم يوفق إلى
نشر بعض كتبه وبقيت بدون أن تنشر لأكثر من عشر سنين . وقد
ينشر كتاب من كتبه قام بتأليفه حديثاً بينما تعثر كتاب آخر فى طريق
النشر قام بتأليفه منذ مدة طويلة . ومن القادة الثقافيين من استمروا
فى التأليف حتى اللحظة الأخيرة التى غابوا فيها عن الدنيا برحيلهم
ولم يحظوا برؤية كتبهم منشورة . فأولئك القادة لم يعمدوا إلى الربط
بين التأليف والنشر .

خامساً - والواقع أن القادة الثقافيين المرموقين لم يكونوا يؤلفون
لفئة معينة يضعونها نصب أعينهم كما يفعل كثير من الكتاب فهم
- أعنى القادة الثقافيين - يختلفون عن رجال الإعلام . فرجل
الإعلام يخاطب الجماهير ولكن القائد الثقافى يكتب لحم فكره وقوام
ثقافته بغير أن يأخذ فى اعتباره من سوف يقومون بقراءة ما يكتبه .
ولكن هذا لا يعنى أن ما يقوم بكتابته يبعد عن ثقافة عصره وبيئته ،
بل إنه يكون عبارة عن ثمار لتفاعل المفكر القائد مع جميع المقومات
الثقافية التى حظى بها دون أن يقتل تفصيل كتابته على فئة محدودة
معينة من القراء . والفرق بين من يكتب نفسه كإفراز ثقافى وبين
من يتحرى مخاطبة فئة معينة من القراء كالفرق بين الفنان الذى
يعبر عن فنه فى إحدى لوحاته بما تفرزه عبقريته الفنية كأنما ما يكون
ذلك الإفراز ، وبين الفنان الذى يقوم برسم لوحة لغلاف أحد الكتب
أو رسام الكاريكاتير الذى يستهدف هدفاً إعلامياً أو يرغب فى
إرسال رسالة معينة إلى القراء بالرسم الكاريكاتيرى وليس بالكلام
المكتوب . والواقع أن هذا المنهج الذى يقفوه القادة الثقافى يجعل
منه مثلاً أعلى بعيد المنال ، كما تتصف أعماله التى يقوم بتأليفها
بأنها نسيجٌ وحدها . فهى غير مسبقة وغير ملحقة . إنها تتصف

بالديمومة ولا تكون ذات فائدة محدودة بحدود المكان والزمان .
فنحن ما نزال نقرأ أكتب الجاحظ ومعلقات الشعراء الجاهليين كما
نقرأ قادتنا الثقافيين مثل طه حسين والعقاد وشكسبير ورسل وكانط
وديكارث وغيرهم . أولئك الذين لم يكتبوا لمعاصريهم أو لفئة
محددة من أولئك المعاصرين ، بل كانوا يكتبون ما اخترعوا أو تفاعل
مع قوامهم الثقافي . وتعبير آخر فإنهم آمنوا بعمداً الإطلاق لا بمبدأ
النسبية ، ولم يحسوا أقلامهم في قمم هـ هنا والآن ، بل انطلقوا من
قيود المكان والزمان إلى اللانهاية . وبقدر تعلقهم بالمطلق قبض لهم
الإمساك بزمام القيادة الثقافية التي لم تقف عند حدود ضيقة
لا تتخطاها ، بل صاروا قادة ثقافيين عالميين . والمبروزن منهم جداً
سوف تظل شموعهم الثقافية مضيئة طالما أن الحضارة البشرية
مزدهرة على سطح الكرة الأرضية . والواقع أن هؤلاء القادة
الثقافيين لم يكونوا يقيسون ثمار تأليفهم بما يحصلون عليه من عائد
مادى ، بل كانوا يقيسون إنتاجهم فى ضوء مدى قدرتهم على سبر
أغوار المجهول وتقديم ثمار لم يقطعها أحد قبلهم ولم تخطر على
عقل إنسان غيرهم . وتعبير آخر فإنهم آمنوا بقسسية الإنتاج الثقافى
وارتفاعه عن مستوى الكسب والخسارة واعتقدوا فى قيمته الذاتية
المطلقة .

إنشاء مدرسة ثقافية جديدة :

يمتاز القائد الثقافى بأنه الشخصية القادرة على اكتشاف جبهات
جديدة لم يسبق لأحد أن قام باكتشافها وسبر أغوارها أو ارتيادها
أو توظيفها . وبعد أن يقوم باكتشاف تلك الجبهات الجديدة ، فإن
أشخاصاً آخرين يتقنون أثره وينهجون نهجه ويتعلمون على يديه
أو على ما يتركه من آثار . ولعلنا نتساءل عن تلك الجبهات التى
يمتسنى للقائد الثقافى اكتشافها فينشئ بذلك مدرسة ثقافية يكون هو
إمامها وقائدها . إننا نستطيع تحديد تلك الجبهات على النحو التالى :

أولاً - المضمون المعرفى : فالقائد الثقافى يكون شخصية
طلعة منذ نعومة أظفاره ، ولكنه يكون مُصرّاً على أن ينتقى بنفسه
المعارف التى يستوعبها وينهل من مصادرها ، بل إنه يجب أن
يكشف تلك المصادر المعرفية بنفسه دون أن تكون مفروضة عليه
من الخارج . ولعلنا نقول إن القائد الثقافى منذ نشأته الأولى يكون
قد سار على خطين : خط الدراسة المنظمة التى يقررها عليه
القائمون على تربيته ، وخط الاطلاع الشخصى الذى يحدده لنفسه .
وهذا الخط الأخير هو الذى يستمر ضارباً فى أثره طوال حياته .
فهو يؤمن بشكل قاطع بأن ما يقوم باختياره بنفسه من مصادر
معرفية يكون خليفاً بالاستيعاب والتفاعل بعضه مع بعض . ولا شك
أن الخصوبة المعرفية التى تواتى القائد المعرفى لما يبرزه للعيان
وبجعله متميزاً من غيره . فواحد مثل عباس محمود العقاد كان كلفاً
بالعملية الانتقائية المعرفية ، فكان يغذى عقله معرفياً من العلوم
المتباينة لدرجة أن بعض تلاميذه ومريديه والمعجبين به اعتقدوا
خطأ أنه جامع مانع لجميع صنوف المعرفة وأنه يستطيع أن يخوض
غمار أى علم . وأغلب الظن أنه قد نجح فى تنويع مصادر معرفته
فجمع من كل بستان زهرة وقام بالعمليات التفاعلية الخبيرة فيما بين
تلك المقطعات المعرفية بحيث جعل من المعارف المتباينة سبيكة
معرفية متجانسة . وهذا جعل منه نسيجاً وحده . وهذا ينسحب بإزاء
كثير من القادة الثقافيين ومن الأساتذة الأجلاء الذين نعترف لهم
بالفضل ويشار إليهم بالبنان .

ثانياً - الفلسفة المعرفية : بيد أن القائد الثقافى ليس مجرد
جامع للمعارف التى تصبو إليها نفسه ويتعشقها وجدانه وتسلو
على مشاعره ، بل إنه يتخذ موقفاً يتسم بطابع شخصيته . فهو بشكل
لنفسه فلسفة معرفية ليست مجرد انبثاق مما تأتى له من معرفة ،

بل إنها انبثاق من جوهر قوامه النفسى أيضاً ، أو لعلك تقول إن القائد المعرفى يُعْمَل إرادته فيما حَصَله بحيث يسيطر على جماع خبراته المتباينة ، سواء كانت خبرات محموسة أم خبرات مجردة أم كانت قِيَمًا دينية أم خلقية أم اتجاهات سياسية أم غير ذلك من مقومات بالإضافة إلى العوامل والركامات النفسية للاشعرورية التى تعتمل فى قوامه بعيداً عن مجال شعوره ووعيه . ناهيك عن قدرته الحدية وقدرته الإلهامية ، فيتأتى عن هذا كله وعن غير ما ذكرناه مما فائنا ذكره موقف فلسفى بإزاء الوجود المادى والوجود الاجتماعى ، بل والوجود المستقبلى ، سواء كان وجوداً محلّياً أم وجوداً عالمياً أم وجوداً كونياً . وهذه الفلسفة المعرفية ينبثق عنها ما يقوم بإيداعه من كلام منطوق أم من كلام مكتوب أم من مواقف حياتية متباينة تتبدى فى علاقاته ومواقفه المتباينة وفيما يتخذ من قرارات تتعلق بحاضره أو مستقبله أو حاضره من يتعامل معهم أو مستقبلهم .

ثالثاً - منهج التفكير : إن القائد الثقافى الذى يتوصل إلى فلسفة معرفية تميزه من غيره وتجعل منه مثلاً أعلى يرنو إليه تلاميذه ، يكون متمسكاً بمنهج معين فى التفكير . فهو أولاً يضع لنفسه الطرائق التى يفكر بها ، والتى تناسب ذوقه الشخصى ، والتى يرى أنها تقدم أفضل النتائج الممكنة . فلقد ينحو إلى المنهج التحليلى كما قد ينهج وفق المنهج التركيبى أو وفق المنهج التاريخى ، وقد يتسنى له أن يجمع بين منهجين أو أكثر ، أو قد يوفق إلى خلق منهج جديد يبتكره ابتكاراً ولا يكون قد سبقه إليه أحد قبل ذلك . ولقد تعزى عبقرية القائد الثقافى إلى ما وفق إليه من منهج فى التفكير . ذلك أن ما يتعلق بمنهج التفكير من كشوف واستجلاء يعمل على تمهيد الطريق للتلاميذ والتابعين والمريدين لكى يتمكنوا من ترويض ذهنهم

واستثماره الاستثمار الجيد والتقدم فى الركب الثقافى خطوات كثيرة إلى الأمام بحيث يبلغون شأواً بعيداً فى المجال الثقافى .

رابعاً - منهج التحصيل المعرفى : ومن الجبهات التى يقوم القائد الثقافى بغزوها ما يمكن أن يوفق إليه من طرائق مثمرة فى التحصيل الثقافى . فهو بالخبرة التى يكتسبها باتباعه طريقة المحاولة والخطأ قد يتسنى له التوصل إلى منهج مبتكر فى التحصيل المعرفى . لقد يقول أحد القادة المعرفيين إن الحفظ هو أفضل طريقة يمكن أن يحصل المرء بواسطتها المعرفة . والحفظ الذى يقصده هو الحفظ النصى من جهة ، والحفظ المعنوى من جهة أخرى . فبالنسبة للحفظ النصى فإنه ينصح باختيار النصوص الجيدة الخليفة بأن تحفظ عن ظهر قلب لما تحتوى عليه من موسيقى كلامية . أما بإزاء الحفظ المعنوى فإنه ينصح بتحليل الموضوعات المعرفية إلى عناصرها الرئيسية والقيام بحفظها بعد تفهم معانيها بحيث يتسنى له سردها بحسب ترتيبها الذى وردت وفقه بالكتاب الذى تضمن الموضوع . ثم هو بعد ذلك يتناول كل عنصر من تلك العناصر الرئيسية التى قام بحفظها ويحدد العناصر الفرعية التى يتضمنها ويقوم بحفظها . ثم هو فى النهاية يحاول التأكد من أنه قد استطاع أن يحفظ العناصر الرئيسية وما يقع تحت كل عنصر رئيسى منها من عناصر فرعية . هذا ما قد يذهب إليه أحد القادة الثقافيين مؤكداً لتلاميذه ومريديه أن هذا المنهج فى التحصيل هو الذى كونه ثقافياً فكان له الفضل فى جعله قادراً بعد أن استطاع أن يحفظ الكثير من النصوص والمعلومات أن يبدع الجديد من المعرفة . وفى المقابل فإننا قد نجد قائداً ثقافياً آخر يؤكد أن القدرة على الإبداع الثقافى لا تتأتى بالحفظ النصى أو بالحفظ المعنوى ، بل تتأتى للمرء نتيجة تأمله لما وراء النصوص والموضوعات التى يقوم بالإطلاع عليها

من عمليات ذهنية . فما يجب على المرء عمله في رأيه هو الحلول محل المؤلف أو منشئ الكلام الذي يقوم بالاطلاع عليه ، ويفكر ملياً في الكيفية أو في الطريقة التي اتبعها في التفكير والتعبير . وفي هذا المقام فإنه يكون متمشياً خطوة بخطوة مع ذلك المؤلف الذي يقرأ كتابه أو مقالته . وفي أثناء هذه العملية التأملية يكتشف الكثير من الحقائق . وربما يتوقف عن القراءة ويسرّح الطرف - كما كان يفعل توفيق الحكيم - وقد يمسك بالقلم ويأخذ في تسجيل التعليقات والشروح أو قد يتخذ موقفاً مؤيداً متحمساً مع المؤلف ، أو قد يتخذ موقفاً معارضاً ومتحدّياً له . فهو إذن لا يقرأ وقد اتخذ من مؤلف الكتاب أساتذاً له ، بل يجعل نفسه وإياه في ندوة مزدوجة بينهما ويجعل نفسه على قدم المساواة معه . إنه يتساءل : لماذا قال بهذا الرأي ؟ إنه قد أخطأ أو أنه كان يجب أن يقول كيت وكيت إلى آخر ما يمكن أن يفكر فيه أو يذهب إليه أو يسجله بقلمه على هامش الكتاب . وهكذا نجد أن القادة الثقافيين يتباينون فيما يذهبون إليه وفيما يتوصلون إليه من طرائق أو مناهج متباينة في التحصيل المعرفي .

خامساً - منهج الإبهانة وطريقة التعبير : من الواضح أن منهج التعبير أو الإفصاح يختلف اختلافاً جوهرياً عن منهج التحصيل . والواقع أن التلاميذ والمريدين يتشوفون إلى الوقوف على المنهج الذي يتبعه قائدهم الثقافي في تأليف كتبه ومقالاته . ومما لا شك فيه أن ثمة تبايناً واسع النطاق بين القادة الثقافيين فيما يندرعون به من مناهج تعبيرية . فمن حيث الأدوات المستخدمة في الكتابة فإنك تجد أن بعض القادة الثقافيين يستعينون بالقلم أو حتى بنوع معين من الأقلام ، وبعضهم يقومون بالإملاء على من يقوم بالتدوين وهذا بالطبع ما يستعين به القادة الثقافيون العميان أو حتى بعض

المبصرين الذين اعتادوا على ذلك فتكون لديهم سكرتيرة تقوم بالكتابة . ومن القادة الثقافيين من يستعينون بالآلة الكاتبة وبعضهم يستعينون بالكمبيوتر . وبعض القادة الثقافيين يبدأون بكتابة عناصر الموضوع الذي سوف يقومون بتأليفه مستعينين في ذلك بمرجع أو أكثر يستهدون به أو يستمدون منه بعض العناصر . وهناك من القادة الثقافيين من يكتبون مسودات ويعمدون إلى تصحيحها وتنقيحها إلى أن تستقيم في رأيهم ثم يقومون بعد ذلك بعملية التبييض . ولكن في المقابل نجد أن بعض القادة الثقافيين قد اعتادوا على التأليف مباشرة بالقلم أو بالآلة الكاتبة أو بالكمبيوتر وتكون كتابتهم للموضوع نهائية بعد القيام بمراجعة ما قاموا بكتابتها وعمل تصحيحات بسيطة . والواقع أن الطريقة التي يتبعها القائد الثقافي في التأليف تعتمد على طبيعة المجال الذي يتناوله ويكرس حياته له . فالقائد الثقافي في المجال التاريخي مثلاً لا يستطيع أن يترسل وأن يترك نفسه يكتب ما يريده بغير أن يرجع إلى المصادر والوثائق التاريخية المتباينة . أضف إلى هذا أن القائد الثقافي يعتمد على ما يمكن أن يتوافر له من إمكانيات أو أدوات يتسنى له استخدامها في الكتابة . فقبل اختراع الآلة الكاتبة لم يكن أمام القادة الثقافيين من وسيلة للإبهانة عن فكرهم سوى الأقلام . وحتى الأفلام قد تطورت فصارت أنواعاً متباينة . فمن القلم البسط إلى القلم الرصاص إلى القلم الحبر إلى القلم الجاف إلى القلم القلوماستر . وبعد اختراع وانتشار الآلة الكاتبة فإن بعض القادة الثقافيين صاروا لا يؤلفون بالقلم على الإطلاق ، بل صاروا يؤلفون بالآلة الكاتبة . وبعد اختراع الكمبيوتر ورخص ثمنه نسبياً وانتشاره أخذ بعض القادة الثقافيين في استخدامه في عملية التأليف

وقد وجدوا أن تأليفهم بواسطته يوفر الكثير من الوقت والجهد .
ناهيك عن الأمانة في الكتابة وسهولة تصحيح الأخطاء وتعديل ما
يريد المؤلف تعديله مما قام بتأليفه .

ومن الواجب علينا أن نعود فنذكر أن القيادة الثقافية هي قيادة
جنسية أو طوعية أو نتيجة اختيار حر من جانب المريدين
والتلاميذ . ولقد يكون القائد الثقافي غير معروف بشخصه لتلاميذه
إلا عن طريق كتبه ومقالاته أو سيرته وذلك لأنه ربما يكون قاطنًا
في وطن بعيد أو قد يكون من أصحاب لسان غير لسانهم أو ربما
يكون قد رحل عن دنيانا منذ سنوات قليلة أو كثيرة . ولقد يكون
القائد الثقافي حيًا ولكنه لا يعرف أحدًا من تلاميذه ومريديه بينما
يكون التلاميذ والمريدون متعلقين به ومداميين على قراءة إنتاجه .
ولقد تكون الصلة بين التلاميذ والمريدين وبين أستاذهم عن طريق
الخطابات بينما لا يعرفون ملامحه أو لا يعرفون عن تاريخ حياته
شيئًا ، بل ولا يعرفون عن صفاته الشخصية إلا ما يقومون
باستشفافه من كتاباته إذا كان صادقًا فيما يقوم بكتابته . ولقد يتخذ
الشباب أكثر من قائد ثقافي واحد يستهون بفكره ، وقد يجد بعضهم
أن من الأفضل استبدال القادة الثقافيين الواحد منهم بعد الآخر حتى
لا يقعوا أسرى ثقافيين تحت سطوة قائد ثقافي بالذات . فهذه الفئة
من الشباب يتعشقون الحرية الثقافية وينبون عن الأسر الثقافي ، بل
يتذرعون بالعصيان الثقافي والتحرر من التبعية الثقافية لأي قائد
ثقافي كأننا من يكون .

الانتماء بالشجاعة الثقافية :

عندما نقول إن القائد الثقافي يجب أن يكون متمسًا بالشجاعة
الثقافية ، فإننا نعني أنه ينبغي أن يكون متمسًا بمجموعة من الصفات
أو السمات الشخصية التي نستطيع تحديدها على النحو التالي :

أولاً - يجب أن يكون القائد الثقافي متمسًا بالقدرة على اتخاذ
المواقف الموضوعية التي تسمح له بأن يرى الأشياء بعيدًا عن
الهوى والشحنات الانفعالية . فالقائد الثقافي الذي ينحرف عن
الموضوعية ، بل تسوقه عواطفه وانفعالاته ، لا يستطيع أن يتمتع
بالأحكام الصائبة فيما يتعرض له من أمور . والموضوعية التي
نعنيها هي تناول كل قضية من القضايا التي يعرض لها من جميع
زواياها الممكنة دون أن يسقط من حسابه أية زاوية منها ، ولا ينحاز
في الوقت نفسه إلى زاوية بشكل مسبق قبل أن يتناول بالدراسة
والتأمل باقى الزوايا المتباعدة التي يتسنى له أن ينظر إلى تلك القضية
منها . ولا يستطيع القائد الثقافي أن يكون موضوعيًا في تناوله
للأمور إذا كان قد بيّث حكمه على القضية التي يتناولها قبل أن
يتناول تلك الزوايا المتباعدة التي يمكن أن ينظر منها إلى تلك
القضية .

ثانيًا - ليس من الشجاعة الثقافية في شيء أن يتلبس القائد
الثقافي بالحماس والانفعال قبل أن يكون على بينة من أمر ما يعرض
له من قضايا . فشأنه في الواقع شأن القاضى الذي يجب أن يستمع
إلى آراء الأطراف المتباعدة في القضية التي تعرض عليه . ويستتبع
هذا الموقف ضرورة الانتماء بالصبر والثبات في تناول الأمور ،
وعدم التسرع في إصدار الأحكام . فالتسرع في إصدار الأحكام
لا يدل على الشجاعة بل يدل على التهور والنزق .

ثالثًا - لا يأخذ القائد الثقافي الشجاع في اعتباره ما سوف يوجه
إليه من نقد أو تسفيه أو تحقير أو تشنج من جانب من لا تعجبهم
أحكامه ومواقفه الثقافية طالما أنه اتخذ تلك المواقف بتأن وروية
وبعد أن يكون قد تفحص الزوايا المتباعدة التي يمكن أن ينظر منها

إليها . فمن الطبيعي أن يجد القائد الثقافي المعارضات وانصباب الهجوم عليه ممن لا تعجبهم أحكامه . وهل من المعقول أن يجد القائد الثقافي جميع المهتمين بإحدى القضايا وقد أخذوا يصفقون له ويؤيدونه فيما يحكم به ويتجه إليه ؟ من المؤكد أنه سوف يجد المؤيدين والمعارضين كما سوف يجد المادحين لموقفه والساخطين عليه . وهنا تتبدى شجاعة القائد الثقافي الذي لا تهتز له شعرة عندما يتكالب ضده من لا يتفقون معه فيما ذهب إليه ، كما أنه لا يبالغ في الطرب والبهجة عندما يجد المعجبين بموقفه وقد أخذوا يصفقون له ويأخذونه بالأحضان .

رابعاً - ومن سمات القائد الثقافي الشجاع ألا يكون تابعاً بعواطفه لأى قائد ثقافى آخر . صحيح إنه يوافق بعض القادة الثقافيين على بعض ما ذهبوا إليه من آراء واتجاهات ، ولكن تلك الموافقة لا تعنى التبعية . فحتى بالنسبة لتلك الآراء والاتجاهات التى يوافق عليها فإنه قد يجد فيها بعض الجوانب التى لا تروق له . فهو يؤيد بعض الجوانب منها ، بينما يعارض أو يغضى عن جوانب أخرى . وأكثر من هذا فإنه يقوم بتنفيذ تلك الجوانب التى لا يوافق عليها ولكن تنفيذها لها يجب أن يسمو عن القذف أو التقريع أو حتى إبداء الاستياء أو الدمشة . فكما قلنا فإن الموقف الموضوعى يكون خالياً من كل انفعال أو أعمال للعاطفة فيما يقوم المرء بتقريره وإثباته ، أو فيما يقوم بحضنه وتنفيذه .

خامساً - على أن القائد الثقافي الشجاع يتحرز من التعريض بالمعتقدات الدينية أو تلك المعتقدات التى يؤمن بها الناس من حوله ، سواء كانت معتقدات سياسية أم معتقدات اجتماعية . ذلك أن الاعتقاد - أيًا كان - يكون متغللاً فى القلوب ومسيطرًا على

عواطف الناس . فلا يكون من سبيل لغزوه وهمه . والواقع أن الاعتقاد يختلف عن الإقناع . فما يتسنى الإقناع به يرتبط بالعقل . وليس من الشجاعة فى شيء أن يهاجم القائد الثقافي المعتقدات بلغة العقل والمنطق . ذلك أن المعتقدات تقوى أو تضعف باستخدام لغة القلب . صحيح أن لغة العقل ولغة القلب متداخلتان . ولكن برغم تداخلهما فإن لكل منهما قواماً خاصاً بها . فالواعظ يستخدم لغة القلب المطمعة بلغة العقل ، ولكن القائد الثقافي يستخدم لغة العقل التى تكاد أن تخلو من لغة القلب أو تخلو بالفعل منها تماماً . من هنا فإن عليه أن يترك مسألة دعم المعتقدات أو هدمها لمن يستخدمون لغة القلب ، أعنى الواعظ . أما هو فإن عليه أن يستخدم لغة العقل والمنطق مبتعداً عن المعتقدات الميانية لمعتقداته الشخصية . فنحن نميل إلى التمييز بين القادة الثقافيين من القادة الروحانيين . فكل وظيفة الميانية لوظيفة الآخر . (أنظر كتابنا « سيكولوجية الاعتقاد والفكر ») .

ولعلنا بعد هذا نعرض لأهمية الشجاعة الثقافية للقائد الثقافي فنحدد هذه الأهمية فى النقاط التالية :

أولاً - إن الشجاعة الثقافية كما سبق أن حددناها فى ضوء الخصائص أو السمات التى يتصف بها القائد الثقافي الشجاع ، هى التى تؤهله لأن يكون حراً فى نشاطه الثقافي . ذلك أن القائد الثقافي الجدير بالقيادة الثقافية يحس أنه متحرر من جميع القيود التى كثيرًا ما تفسد الأنشطة الثقافية . فالواقع أن القائد الثقافي لا يكون قائدًا ثقافيًا بمعنى الكلمة إلا إذا كان جريئاً مقداماً غير متهيب فى اقتحام المجالات الجديدة غير المسبوقة التى لم يسبق لأحد أن غزاها قبله . فبدون تسلحه بالشجاعة الثقافية ، فإنه لا يستطيع أن يقوم بذلك

الغزو . ألسنت ترى معنى أن معظم المثقفين يضربون في إثر السابقين عليهم وقد امتلأت قلوبهم بالخشية من أن يلجؤا مجالات جديدة غير مسبوقة ؟ إننا نجد أن العننة اللغوية والعننة المعنوية قد استوليتنا على مقاليدهم . فهم يلوكون ما سبق أن قاله غيرهم بنصه أو بمعناه ويظلون طوال حياتهم سائرين في ظل غيرهم من المعاصرين أو السابقين . ومرد هذا بالطبع إلى الخوف والرهبة وعدم الإقدام وسيطرة الجبن الثقافي على عقولهم . (أنظر كتابنا « الثقافة ومستقبل الشباب ») .

ثانياً - والقائد الثقافي الذي امتلأ قلبه بالشجاعة الثقافية يجد لديه قدرة عظيمة على نقد أساتذته الذين تربى ثقافياً على أيديهم . وعلينا بهذا الصدد أن نميز بين النقد والتجريح أو بين العصيان الثقافي والولاء القلبي وحب الأستاذ الذي علم القائد الثقافي وقام بتربيته ثقافياً . ولعلنا لا نخطئ إذا ماقررنا أن من أهم الأشياء التي يجب على الأستاذ تعليمها لتلاميذه القدرة على النقد وبضمن من ينقدونهم الأستاذ نفسه . وأكثر من هذا فإن المؤسسات التربوية جميعاً بدءاً بالأسرة ثم المدرسة بجميع مسمياتها حتى الجامعة ، يجب أن تربي ناشئتها على تقدير الأمور حق قدرها والتذرع بالنقد الموضوعي . ولعلنا نقرر أيضاً أن النقد نوعان : نقد موضوعي وآخر شخصي . فليتعلم الجميع التمييز بين هذين النوعين من النقد . فالنقد الموضوعي مهمة ثقافية أو قل ضرورة ثقافية . أما النقد الشخصي فهو تجريح يخرج عن حدود اللياقة والأدب والخلق السليم . وطالما أن القائد الثقافي قد تربى في المؤسسات التربوية منذ طفولته وبدءاً من أسرته على النقد الموضوعي ، وطالما أنه قام بتربية نفسه على هذا النوع من النقد (ذلك أن تربية المرء لنفسه لا تقل في أهميتها عن التربية التي يتلقاها عن غيره) فإنه يستطيع إذن أن ينقد أساتذته . وما فعله

أرسطو بإزاء أساتذته أفلاطون كان نقداً له بطريقة موضوعية . وكان لموقفه النقدي هذا الفضل في إفرازه كقائد ثقافي من الطراز الأول ، فصار بموقفه النقدي هذا رائداً فلسفياً منافساً لأساتذته أفلاطون ، بل صار منافساً لجميع من تعلم على أيديهم الفلسفة .

ثالثاً - والقائد الثقافي الذي أفعم بالشجاعة الثقافية لا يتردد في الإبانة عن أفكاره . فالواقع أن الكثير من المثقفين يتوقفون عن الاستمرار في التعبير عن خوالجهم وأفكارهم خوفاً من كثرة النقد الذي يصوب سهامه إليهم . فكلما كان إنتاج المرء أغزر ، كانت بالتالي سهام النقد التي توجه إليه أكثر وأحد . فإذا لم يكن القائد الثقافي مفعماً بالجرأة والشجاعة ولا يخشى من كثرة النقد الموجه إليه ، فإنه يتوقف إذن عن الاستمرار في الإبانة عن فكره ، بل إنه يتوقع أو يأخذ في التردد ألف مرة قبل أن يتناول القلم ليكتب . ولعل بعض المثقفين يتخذون من النقد أصدقاء لهم فيظلون في حالة استرضاء لهم حتى ينثروا عليهم ويخفوا من نقدهم لهم ، فيفرحون عندما يستمعون إلى كلمات الثناء تسدي من النقد على إنتاجهم بينما ينهارون فرحاً عندما يذكر النقد لهم حقيقة ما يحسون به نحو أعمالهم من قصور أو معاييب . ومثل هؤلاء المثقفين لا يتسنى لهم أن يصيروا قادة ثقافيين ، بل يظلون في الظل أو في نطاق الجماهير التابعة للقادة الثقافيين الشجعان .

رابعاً - والقائد الثقافي المتمسك بالشجاعة يستطيع أن يتراجع عن موقف ثقافي كان متمسكاً به ، وقد وجد أن ذلك الموقف لا يعتمد على أسس متينة . فواحد مثل برتراند رسل كان شجاعاً فاتخذ مواقف متعارضة عبر حياته الثقافية الفلسفية . ولقد يحس البعض أن تغيير الموقف الثقافي شبيه بتغيير الموقف الاعتقادي . وهذا

خطأ . فمجال الفكر يعتمد - كما قلنا - على الإفتتاح ، بينما يعتمد الاعتقاد على صلب الشخصية وقوامها الداخلي . فمن يتقلب بين الحب والكراهية يكون منحرفاً نفسياً من جهة ، وسبى الخلق من ناحية أخرى . ولكن الذي يغير رأيه لأن مقومات معرفية جديدة قد تأتت له لا يكون منحرفاً عن جادة الصواب . وإنك لتجد العلماء الذين كتبوا جاليليو وصدقوا أو قل آمنوا بما قاله أرسطو برغم ما قدمه جاليليو أمامهم من برهان تجريبي عملي من فوق برج بيزا كانوا معاندين وقد خلطوا فيما بين الإيمان والافتناع ، فآمنوا بأرسطو مع أن الخلق بهم أن ينظروا إلى فلسفة أرسطو بمنظار العقل وليس بمنظار الاعتقاد . والعلماء والفلاسفة والمفكرون بعامه يجب أن يميزوا بين الاعتقاد والفكر ، وأن يكونوا على استعداد لتغيير موقفهم كلما تكشف لهم حقائق جديدة .

خامساً - والقائد الثقافي المغمم بالشجاعة الثقافية لا يخشى من أن أحد تلاميذه سوف يتفوق عليه في الميدان الثقافي الذي يشتغل به . وليس بقائد ثقافي ذلك الذي يؤثر نفسه بأسرار تفوقه في المجال الثقافي الذي يعمل به ، ويخفيها عن تلاميذه ، بينما هو يقدم إليهم الثمار دون الوسائل معتقداً أن تخبئة الوسائل عنهم يقطع عليهم طريق التفوق والتبريز ، وبذا يكون ضامناً لنفسه البقاء في القمة حتى بعد موته . وليس هذا من خصائص القائد الثقافي الشجاع . فالخوف الذي يسيطر على بعض المثقفين من أن يتفوق تلاميذهم عليهم فيعمدون إلى تثبيط همهم والفت في عضدهم ، ليسوا من الشجاعة في شيء ، وبالتالي فإنهم لا ينخرطون في إطار القيادة الثقافية . ربما يكونون من المثقفين ولكن ثقافتهم لا تخرج عن حدودهم الشخصية . إنهم أشبه بالرجل الذي يكس أمواله بعيداً عن

زوجته وأولاده حتى لا ينهبوه وينفقوا أمواله ويبددوها . أما القائد الثقافي الشجاع فإنه على العكس من هذا يشبه الرجل الذي يمتع أولاده وزوجته بما لديه من إمكانات مادية ، وهو أيضاً الذي يفرح كلما وجد أولاده وقد ضربوا في طريق التقدم والتفوق واحتلال مكانة مرموقة تشرفه . وهكذا نجد أن القائد الثقافي الخلق بالتقدير هو ذاك القائد الشجاع الذي يمتلئ ثقة بالنفس ويفرح بتفوق تلاميذه حتى ولو كان ذلك التفوق تفوقاً عليه شخصياً واحتلالاً لمكانته القيادية الثقافية .



الفصل السادس

١٥٤	وجدان القائد
١٥٤	التعلق بمثل عليا تراثية
١٥٩	التعلق بمثل عليا أنية
١٦٥	التعلق بمثل عليا مستقبلية
١٧١	الحب والكرامية
١٧٦	التفاؤل والتشاؤم

الفصل السابع

١٨٣	إرادة القائد
١٨٣	إرادة التخطيط
١٨٩	إرادة التنفيذ
١٩٥	إرادة الدفاع
٢٠١	إرادة الهجوم
٢٠٦	إرادة التطوير

الفصل الثامن

٢١٣	القيادة والذكاء
٢١٣	الذكاء المنطقي والقيادة
٢١٨	الذكاء الاجتماعي والقيادة
٢٢٥	الذكاء المستقبلي والقيادة
٢٣١	الذكاء اللغوي والقيادة
٢٣٧	الذكاء الخلفي والقيادة

الفصل التاسع

٢٤٤	القيادة والحسن
٢٤٤	معنى الحسن وأبعاده
٢٥٠	الحسن وإسناد المهام
٢٥٦	الحسن والتميز بين الأصدقاء والأعداء
٢٦٢	الحسن واختيار الحلول للمشكلات
٢٦٨	الحسن والتصرفات المناسبة

الفصل العاشر

٢٧٥	القيادة والإلهام
٢٧٥	معنى الإلهام وأبعاده
٢٨١	الإلهام الجنسي
٢٨٧	الإلهام الجمعي
٢٩٣	الإلهام الموقفي
٢٩٨	الإلهام اللدني

الفهرس

الموضوع

الصفحة

المقدمة

٥

الفصل الأول

٧	معنى القيادة
٧	المعنى العسكري
١٢	المعنى الاجتماعي
١٧	المعنى الديني
٢٣	المعنى التربوي
٢٩	المعنى الثقافي

الفصل الثاني

٣٥	أنواع القيادة
٣٥	القيادة الأوتوقراطية
٤٠	القيادة الأوليغارشية
٤٦	القيادة الديموقراطية
٥٢	القيادة الديمقراطية
٥٨	القيادة الإدارية

الفصل الثالث

٦٤	سيكولوجية القائد
٦٤	امتصاص روح الجماعة
٧٠	التناغم الوجداني
٧٦	القدرة التخيلية المستقبلية
٨١	المسافة النفسية
٨٧	التخطيط لأهداف متجددة

الفصل الرابع

٩٤	تربية القائد
٩٤	التربية الجسمية
١٠٠	التربية الوجدانية
١٠٦	التربية العقلية
١١١	التربية الاجتماعية
١١٧	التربية الأيديولوجية

الفصل الخامس

١٢٤	فكر القائد
١٢٤	الفكر التحليلي
١٣٠	الفكر التركيبي
١٣٥	الفكر الواقعي
١٤١	الفكر المستقبلي
١٤٧	التعبير باللسان والقلم

الفصل الحادى عشر

٣٠٥	القائد الدكتاتور
٣٠٥	فكر القائد والعصمة من الخطأ
٣١١	السيطرة الوجدانية
٣١٧	السيطرة الإرادية
٣٢٣	استئناس العقول والوجدانات والإرادات
٣٢٨	انهياره يعنى انهيار الجميع

الفصل الثانى عشر

٣٣٥	القائد الديموقراطى
٣٣٥	استقراء الأفكار والآراء
٣٤١	الاعتراف بالآخرين
٣٤٧	تعديل المواقف وتطويرها
٣٥٣	جماعية القيادة
٣٥٩	التنسيق بين الاتجاهات المتباينة

الفصل الثالث عشر

٣٦٦	القائد الديماجوجى
٣٦٦	الوقوف على نبض الغوغاء
٣٧٢	الدق على انفجالات الدهماء
٣٧٨	استثمار المواجه والأزمات
٣٨٤	الهدم دون إقامة بناء جديد
٣٩١	الوعود الطنانة والصياح الأجوف

الفصل الرابع عشر

٣٩٧	القائد الروحى
٣٩٧	العزف على أوتار القلوب
٤٠٣	الصفوة المختارة
٤٠٩	تقديم الجديد غير المألوف
٤١٥	التعبير عن الحاجات الروحية
٤٢١	التجسيد السلوكى لمثل عليا

الفصل الخامس عشر

٤٢٩	القائد الثقافى
٤٢٩	الانتقائية الثقافية
٤٣٥	التمييز التعبيرى
٤٤٢	غزارة الإنتاج وأصالته
٤٤٨	إنشاء مدرسة ثقافية جديدة
٤٥٤	الانتماء بالشجاعة الثقافية



يوسف ميخائيل أسعد

الشخصية القيادية

يعتبر هذا الكتاب من الإسهامات المهمة في علم النفس . فهو يعرض لمعنى القيادة وأنواعها ، ولسيكولوجية القائد ولتربيته وفكره ووجدانه وإرادته ، ولعلاقة القيادة بالذكاء والحدس والإلهام ، ثم لخصائص القائد الدكاتور ، والقائد الديموقراطى ، والقائد الديماجوجى ، والقائد الروحى ، والقائد الثقافى . والواقع أن هذا الكتاب جديد فى مضمونه ، وفى المنهج الذى قدمه به المؤلف .

الناشر

