



# 101 فلوسى

عادل باهميم



# قيادة 101

الكتاب: قيادة 101

المؤلف: عادل باهميم

التصنيف: تطوير ذات

الطبعة الأولى: سبتمبر (أيلول) 2021

الرقم الدولي المتسلسل للكتاب: 8 - 756 - 429 - 614 - 978 - ISBN:

جميع حقوق الطبع وإعادة الطبع والنشر والتوزيع محفوظة لمدارك. لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو أي جزء منه أو تخزينه في نطاق استعادة المعلومات أو نقله بأي شكل من الأشكال دون إذن خطي من مدارك.

**Madarek** **M** **مدارك**  
Madarek Publishing House دار مدارك للنشر

8470 طريق عثمان بن عفان، حي التعاون، الرياض، المملكة العربية السعودية  
8470 Othman Bin Affan St, Al Taawun Dist, Riyadh, Saudi Arabia  
Zip Code: 3844 - 12478 Riyadh, Saudi Arabia Tel: +966 114541148

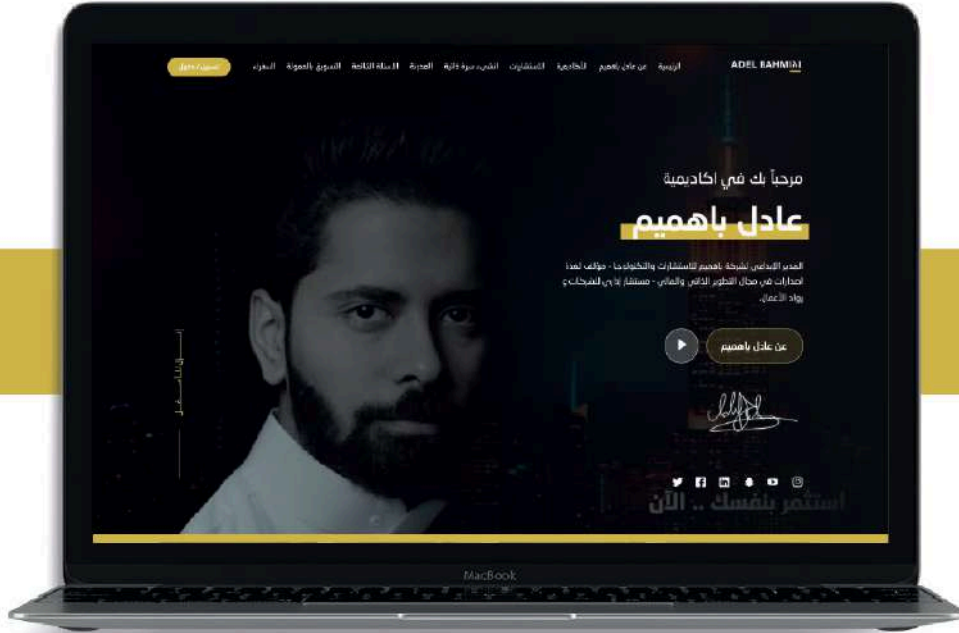
 mdrek.com

 read@mdrek.com

     DarMadarek

عادل باهميم

# قيادة 101



يمكنكم معرفة المزيد عن طريق زيارة الموقع الشخصي ل عادل باهميم

[www.adelbahmim.com](http://www.adelbahmim.com)





كتاب فلسوس  
101



كتاب تقدر  
تاكل فيل؟



كتاب  
الخيتانا



# إهداء

أهدي هذا الكتاب إلى فريق عملي الذي علمني الكثير منذ بدايتي وحتى هذه اللحظة، وفريق عملي القادم.

أهدي هذا الكتاب لكل قائد قرر أن يوجه بدلا من أن يأمر، وقرر أن يعلم بدلا من أن ينتقد، وقرر أن يؤثر بدلا من أن يسيطر، قرر أن يتحدى الظروف بدلا من أن يشتكي منها، قرر أن يصبح قائدا بدلا من أن يكون تابعا، قرر أن يتحمل المسؤولية بدلا من أن يهرب منها، قرر أن يصبح بصمة فارقة بالمجتمع بدلا من أن يكون عالية وجوده لا يشكل أي فارق، قرر أن يصنع التغيير بدلا من أن يكون متابعا له فقط.

شكراً لك العالم يحتاجك.

## المقدمة

أهلاً وسهلاً بك في الجزء الثاني من هذه السلسلة الشيقة وتحدثنا بالكتاب السابق «فلوس ١٠١» عن نقاط مهمة وتأسيسية عن الوعي المالي والشخصي تستطيع من خلالها تأسيس نفسك وشركتك ومستقبلك المالي بالطريقة الصحيحة وتنطلق لوحده. وعند قراءتك لهذا الكتاب على الأرجح أنك قد وصلت لمرحلة تحتاج فيها لتأسيس فريق عمل سواء بشركتك الخاصة أو إدارتك لفريق عمل بالشركة التي تعمل بها، وهذا الكتاب سيكون خطوة رائعة تخطوها في هذه المرحلة، وسيساعدك بشكل كبير في اكتشاف القائد العظيم بداخلك.



# الفصل الأول

ستتحدث في هذا الفصل عنك أنت أيها القائد، كيف تبني نفسك من الداخل قبل أن تكتشف تفاصيل فريقك وطريقه تفكيرهم وشخصياتهم وتقودهم لرؤيتك التي ابتكرتها وخطت لها.

## ماهي القيادة؟

لماذا يجب علي أن أصبح قائدا بدلا من أن أكون تابعا؟

كيف أستطيع أن أقود فريقاً كبيراً من مختلف الشخصيات وأوجههم إلى رؤيتي وأهدافي الشخصية؟

كيف أستطيع التأثير على مجموعة كبيرة من البشر؟

كيف أصبح مثل أقوى القادة بالعالم؟

كل هذه الأسئلة كانت تتبادر إلى ذهني قبل سنوات، وسنتحدث عنها بالتفصيل في هذا الكتاب الذي يضم الكثير من القصص والنقاط المهمة التي ستساعدك على قيادة أكبر المجموعات بمختلف الشخصيات.

تم تقسيم هذا الكتاب إلى أربعة فصول رئيسية:

في الفصل الأول سنتحدث عنك أنت، وعن قيادتك وأهم مهاراتك التي يجب أن تنتبه إليها.

في الفصل الثاني سنتحدث الأسس المهمة في المشاريع والشركات التي يجب أن تعرفها، أو تصبح مرجعاً لك بعد تأسيس شركتك أو استلامك لأول وظيفة تؤسس فيها فريقاً من مجموعة كبيرة.

الفصل الثالث سيكون شيقاً، حيث سنتحدث عن شخصيات فريق العمل، وسيتم تسليط الضوء على فريق العمل.

الفصل الرابع عبارة عن نصائح مهمة جداً يجب أن تنتبه إليها بعد تأسيسك لفريق عملك كي تتفادى المشاكل المحتملة.

هذا الكتاب سيكون مرجعاً لك تعود إليه كلما احتجت إلى دفعة معنوية أو علمية تساعدك في رحلتك، فرحلة القيادة ليست سهلة وإلا أصبح الجميع قادة.

سأقدم لك عصاره خبرتي في عالم والوظائف وقيادة الشركات، قدت فيها مئات الموظفين بمختلف شخصياتهم وجنسياتهم وأفكارهم، وحققتنا سوياً أعلى النتائج بمعدلات قياسية، خضنا في تلك الرحلة الكثير من التحديات التي أفتخر أننا تخطيناها جميعها بكل جدارة، وسعيد جداً أنها حدثت لي، فقد جعلت حياتي أكثر إثارة ومليئة بالقصص التي أستمتع بروايتها لكم في كل كتاب أقوم بكتابتة.

ياذن الله سيكون هذا الكتاب أفضل نقلة نوعية لك في رحلتك، وسيساعدك على بناء فريق لا يقهر بقيادتك، سأكون سعيداً جداً إذا أخبرتني بقصة نجاحك مع فريقك من خلال منصات التواصل الاجتماعي. وليس لدى أدنى شك أنك ستكون قائداً عظيماً ياذن الله.

## الهوية الشخصية للقائد

عام ٢٠١٨ حصل معي موقف لا أنساه في أحد الاجتماعات التي أقفلت بها صفقة شراكة كنت أتمنى حدوثها منذ سنوات، ولكن أثناء الاجتماعات كان هنالك نقاشات بمدى فائدة وجودي في الشركة؟ وكم النسبة التي يفترض أن أحصل عليها لقاء وجودي في هذه الشراكة؟!.

ذلك النقاش البسيط جعلني أخرج من الاجتماع بمشاعر مختلطة، بين الفرح بأن الصفقة تحققت، وبين التشكيك في قدراتي وفائدتي الحقيقية كشخص له قيمة فعالة وقوية في الشراكة التي حدثت.

في تلك اللحظة وأنا عائد للمنزل قمت باتخاذ أحد أفضل قراراتي بذلك العام، قمت بالاتصال على الشركاء والانسحاب من الشراكة، ووعدت نفسي ألا أدخل بأي شراكة أكون فيها الطرف الأضعف أو الأقل أهمية، وقمت بفصل علامتي التجارية الشخصية عن العلامة التجارية الخاصة بمشاريعي التجارية، الخاصة وأصبح لها كيان منفصل باسم منفصل وهوية منفصلة تماماً.

بدأت حينها في العمل على موقع شخصي منفصل، وحسابات خاصة بمنصات التواصل الاجتماعي، وبناء صورة ذهنية قوية من خلال الهوية التجارية التي صنعتها، جمعت كل إنجازاتي الشخصية وأعمالي وسيرتي الذاتية في موقع متكامل وبدأت بعدها في توفير خدمات الاستشارات الشخصية لرواد الأعمال والدورات وورش العمل والكتب وغيرها.

استفاد من الموقع آلاف الأشخاص حول العالم وأصبحت العلامة التجارية الشخصية ذات قيمة عالية ومرتبطة بشكل مباشر باسمي «عادل باهميم»

الآن وبعد عدة سنوات من هذا القرار أصبح لدي عروض لا تنتهي من طلبات الشراكة في المشاريع التجارية الخاصة، ولكن ليس بسبب قوة تلك المشاريع التجارية التي بنيتها، ولكن أيضاً بسبب قوة الهوية الشخصية للقائد الذي يقود تلك المشاريع.

ولهذا السبب قررت أن يكون هذا أول موضوع أفتتح به هذا الكتاب؛ ليوضح لنا أهمية الهوية الشخصية للقائد، وأهمية بنائها، والفوائد التي ستعود عليه وعلى مشاريعه الخاصة والتجارية.

أولاً دعونا نفهم ماهي الهوية الشخصية؟ وكيف تختلف عن الهوية التجارية الخاصة بمشاريعك؟.

ببساطة الهوية الشخصية هي التي تحمل اسمك أو لقبك، وتسوق لخدماتك ومنتجاتك الخاصة، وهناك العديد من الأمثلة أصبحت أيقونة كبيرة في هذا المجال، وبعضها تحول لعلامات تجارية ضخمة وكانت البداية هوية الشخصية

الأمثلة:

- ذا روك

- ترامب

- أوبرا

- مارسيدس

- فورد

- آرنولد

- إيلون ماسك

- ستيف جوبز

- كرستيانو

- كايلى

وهناك أمثلة عربية مثل

- الحبثور

- الراجحي

- الغزالي

- قزاز

-عجلان

- الشربتلي

-تركي آل الشيخ

- وبالتأكيد الوليد بن طلال

كل هذه أمثلة لأسماء راسخة بعقولنا بدأت من هوية شخصية، وتفرعت حتى أصبحت مشاريع قائمة بأسماء مؤسسيها وأضافت قيمة قوية للمشاريع، واسما قويا يضاف إلى أي طاولة اجتماعات أو مجلس إدارة.

بالطبع هذه الأسماء لم تبني في أيام ولا شهور، بعضها تم بناؤه على عدة عقود وبظروف مختلفة، ولكن البداية واحدة، وتجمعهم كلهم في قرار واحد، هو قرار بناء الهوية الشخصية، وهي الشرارة الأولى لروح القائد.

الهوية الشخصية ليست فقط شعار تضعه في حساباتك، هي أكبر من ذلك بكثير، وسأعلمك في هذا الفصل كيف تبنيتها على أسس صحيحة تحقق لك غاياتك وأهدافك كقائد.

تتكون الهوية الشخصية من التالي:

١- شخصيتك:

لن يستطيع مصمم الشعار أن يستخرج الفكرة والتصميم من دون معرفة شخصيتك وصفاتك التي يركز عليها لتكوين الألوان والشكل العام للشعار؛ لذا يجب أن تفهم نفسك وتوجهاتك، وهذا أساس مهم في القائد، فكيف تستطيع توجيه الناس من دون أن تستطيع أن تعرف وجهتك أولاً؟.

ابدأ باختيار ٥ صفات رئيسة في شخصيتك، وإذا لم تعرف، ابدأ في سؤال محيطك من علاقاتك، واكتب الأجوبة المتشابهة، غالباً ستكون صفات حقيقية موجودة في شخصيتك.

## ٢ - الشعار :

بعد تحديد صفاتك ستبدأ في صناعة شعارك، يمكن أن تصممه بنفسك في البداية باستخدام تطبيقات أو موقع ك(انفا لتصميم الشعارات والتصاميم)، احرص أن يكون الشعار عاما وليس محدا بنشاط معين كي لا ترتبط ذهنيا لدى الناس أثناء بناء مسيرتك.

مثلاً إذا كنت تحب الطبخ ووضعت في شعارك قبعة الشيف، وبعد سنوات قررت تغيير مجالك سيصعب عليك بناء صورة ذهنية جديدة، وستأخذ سنوات حتى تغير الصورة القديمة، اجعل الشعار بسيطاً وعماماً وعبارة عن اسمك.

## ٣- خطتك وتوجهاتك :

يجب أن تحدد وجهتك على الأقل للسنتين القادمتين، ليس بأهداف واضحة ولكن وجهة عامة فقط، مثلاً أريد أن أصبح متخصصاً في مجال المالحة.. الهندسة أو السياحة، وهكذا، لأن هذا سيحدد محتواك وعلاقاتك، وكل ما ستتعلمه خلال الفترة القادمة غالباً سيكون مرتكزاً على هذا التوجه وببساطة، لأن لا أحد يتبع قائداً لا يعرف وجهته.

## ٤- مهاراتك :

يجب أن تبني مهاراتك وتصقلها باستمرار، سواء المهارات القيادية أم المهارات التي يطلبها سوق العمل، والمهارات الجديدة، وستتحدث عنها بتفصيل أكبر في هذا الفصل بإذن الله.

## ٥ - خدماتك ومنتجاتك :

ماهي المنتجات والخدمات التي ستقوم ببيعها من خلال هويتك الشخصية؟ هل هي كتب؟ استشارات؟ منتجات خاصة من تصميم هويتك مثل الملابس وغيرها؟. يجب أن تحدد مبدئياً منتجاً واحداً، ويفضل أن تكون خدمة وليس منتجاً كي توفر تكاليفها وتقلل من نسبة خسارتك

## ٦ - تواجدك :

أهمية تواجدك الإعلامي وعلى أرض الواقع، ماهي المنصات التي ستتواجد فيها، وماهي المنصات التي ستركز على الظهور بها؟ ويجب أيضاً أن تهتم في

مظهرك، وكيف سيكون ظهورك أمام الناس بالواقع؟.

٧- علاقاتك :

محيطك يمثلك بالتأكيد، ماهي الصورة التي تريد ربطها في أذهان الآخرين ؟ وما هو المجال الذي تريد بناء علاقات به؟ حاول انتقاء علاقاتك بحذر وبناء بيئة قوية؛ لأن العلاقات مصدر قوة كبيرة للقائد لا يستهان بها أبداً .

٩- سيرتك وتاريخ :

يجب أن تدون سيرتك الذاتية وتحديثها باستمرار، كل إنجاز قمت به سواء كان علميا أو عمليا أو تطويريا، شهادات أو جوائز أو تكريمات حصلت عليها أو مشاريعك التي قمتها بها، كل تاريخك يجب أن تدونه بعناية تامة وترتبه في سيرة ذاتية في موقعك الشخصي أو الطريقة المتوفرة لديك

لا أحد يتبع شخصا مجهول التاريخ، وبلا سيرة ذاتية، القائد يجب أن يكون لديه تاريخ .

١٠ - خبراتك العملية :

خبراتك العملية مهمة جدا، وتصل شخصيتك في العمل مع فريق عملك، وتجعل منك شخصا خبيرا لا يخاف من المشكلات؛ لأنه ببساطة يستطيع حلها من خلال تجاربه السابقة، لا تستهين بأي عمل قمت به أو ستقوم به؛ لأنه سيضيف لك خبرة ستحتاجها لاحقا .

كل هذه الخطوات العشر مهمة جدا لبناء هويتك الشخصية، وبالتأكيد ليس عليك بناؤها جميعها دفعة واحدة، بل هي خطوات تخطوها على سنوات، وستكون لها نتيجة تراكمية ترى نتائجها الحقيقية أثناء استمرارك في مسيرتك، وسنقوم بشرح لكل خطوة من هذه الخطوات في هذا الكتاب الذي سيكون مرجعا لكل القادة الذين يطمحون لإضافة بصمة مميزة لهم بهذا العالم.

تذكر دائما:

«البداية دائما تحدث من الداخل».

# Build your



## الذكاء العاطفي للقائد

كونك اخترت أن تكون قائدا هذا يعني أنك ستكون بمواجهة الكثير من التحديات، وغالبا بداية الرحلة ستواجه هذه التحديات وحدك، وسيكون هنالك شخص واحد فقط يساعدك بعون الله، وهو نفسك.

نفسك ستكون قوية، وستساعدك بشكل كبير في رحلتك في حالة واحدة فقط، إذا استطعت أن تفهمها جيدا، وتعتني بها وتقوم بتمرينها على تحمل الضغوط الكبيرة التي ستواجهها في هذه الرحلة.

جميع البشر يبحثون عن الراحة النفسية، من خلال طرق كثيرة جدا ولكن جميعها من دون فائدة وسطحية ولها فوائد لحظية فقط.

تخيل أن روحك طفل يبكي باستمرار، وكان الحل أن تضع في فمه قطعة المصاصة، سيصمت قليلا ومن ثم يعود للبكاء، ثم تقوم بهزه قليلا يصمت ثم يعود للبكاء، ثم تقوم بعمل تعابير غريبة ومتخلفة بوجهك حتى يضحك قليلا و ثم يعود للبكاء، وسيستمر بالبكاء ويزيد حتى تفقد أعصابك وتذهب به إلى أمك وتخبرك أنه يحتاج إلى زيارة الطبيب وتكتشف أنه يعاني من التهاب بسبب الإهمال، سيوصف لك الأدوية المناسبة وستستخدمها ويتم حل المشكلة.

هذا ما يحدث حرفيا لنفسك، عندما تشعر بشعور سيئ أو إحباط وتذهب للنوم، ثم تستيقظ ولا يزال الإحباط مصاحبا لك، ثم ترأسل صديقا وتذهب في جولة على أمل أن يذهب الإحباط، ولكنه ما يزال ملازما لك، ثم تعود للنوم مجددا وتستمر في تجاهل مشاعرك إلى أن تتحول لاكتئاب وتعتزل العالم، وربما يتحول الأمر إلى أن تتخذ قرارات خطيرة تضر بمستقبلك.

وهذا ما يحدث عندما لا تستطيع فهم نفسك ومشاعرك، وكيف تتعامل معها أثناء الظروف السيئة، وهذه الظروف هي الاختبار الحقيقي للقائد؛ لأنه ببساطة جميعنا نستطيع أن نكون قادة في الظروف الجميلة، ولكن القائد الحقيقي هو من يصمد ويتخذ القرارات الحكيمة أثناء أحلك الظروف.

لذلك يطلق على الشخص الذي يستطيع أن يفهم نفسه ومشاعره، «ذكي عاطفيا» لأن العاطفة تعبر عن جميع المشاعر التي تشعر بها، سواء كانت سلبية أم إيجابية، وهذه من أقوى المهارات التي يجب أن تمتلكها كقائد؛ لأن فقدانها يعني فقدان القرارات السليمة لك في مسيرتك، وبالتالي سيؤدي إلى فشلك وفقدانك لفريق عملك الذي لا يستطيع الوثوق بقدرتك على القيادة واتخاذ القرارات السليمة.

ببساطة مبدأ الذكاء العاطفي مبني على فهمك للمشاعر التي تشعر بها وتحدها وتعرف كيف تتعامل معها وتعود لطبيعتك من جديد؛ لتستطيع اتخاذ قراراتك اليومية بحكمة، وليس تحت الضغط النفسي، وسنقوم الآن بإعطاء بعض الأمثلة على بعض المشاعر التي نشعر بها وكيف نتصرف حينها .

الغضب

الإحباط

فقدان الرغبة

العطف الزائد

الحماس الزائد

التوتر

القلق

التفكير الزائد عن الحد

هذه بعض المشاعر التي قد نشعر بها في يومنا وهي طبيعية، وتحدث للجميع، ولكن غير الطبيعي أن تكون ملازمة لك بشكل يومي، ومن دون تحديد سببها أو الأسوأ ألا تعرف ما هو الشعور الذي تشعر به في هذه اللحظة، أنت فقط تشعر أنك لست على طبيعتك، ولكن لا تعرف ما هو السبب، وهذا بالطبع سيجعلك تتخذ قرارات سيئة مثل :

في عملك- إلغاء الاجتماعات؛ لأنك تشعر أنك لا تريد مقابلة أي شخص الآن.

عدم تأدية مهامك بالشكل المطلوب، لأنك تفتقد للشغف.

في منزلك- عدم مخاطبة زوجتك وأطفالك بشكل جيد، مما قد يسبب مشاكل مستمرة، أو الانعزال عنهم وملازمة غرفتك.

في تعليمك- عدم مشاركتك في الحصص التعليمية، وربما بعض المشادات الكلامية مع الدكتور، مما يسبب حساسيات تؤثر على مستقبلك التعليمي.

في صحتك- فقدان للشهية، أو زيادة كبيرة للشهية، قد تؤثر على مظهرك العام وصحتك الداخلية.

كل هذه القرارات ستؤثر على عجلة حياتك وبالتأكيد على مشاريعك وفريق عملك ولن تستطيع قيادة حتى نفسك وستفقد فريقك بلمح البصر.

لذا يجب عليك أن تتبع الخطوات التالية إذا كنت تريد أن تصبح ذكياً عاطفياً، وتحكم بمشاعرك وتصرفاتك وتتخذ قرارات أفضل:

١ - توقف:

قبل أن تقوم بأي شيء وتتخذ أي قرار، توقف فقط، أو قف حالة الطوارئ التي تشعر بها واختل بنفسك لعدة دقائق وابتعد عن أي مشوشات أو أشخاص حولك حتى تستطيع اكتشاف مشاعرك الحالية من دون اتخاذ أي قرارات تندم عليها في لحظة مشاعر سيئة.

٢ - انفصل :

في أي حالة غير طبيعية تواجهها بيومك، انفصل عن نفسك وابدأ بتحديد المشاعر التي تشعر بها.

٣ - لماذا؟

اسأل نفسك لماذا شعرت بهذه المشاعر الآن وما السبب؟

مثال: شعرت بأنك غضبان من دون أي سبب، ابحث عن السبب يمكن أن يكون هنالك شخص استفذك في بداية اليوم.. مديرك أو موظفك أو زوجتك أو حتى ربما تغريده قرأتها، أو ربما تكون جائعا فقط في هذه الحالة «خذلك سنكرز» كيف بالله الدعاية؟ هههه...

فعلا ربما يكون الجوع هو سبب غضبك وفهمك لنفسك في هذه اللحظة قد يحفظك من اتخاذ قرارات تندم عليها مستقبلا.

وربما تكون أسبابا قديمة جدا تجعلك تشعر بمشاعر متكررة ومستمرة، يجب أن تبحث عنها مع جلسة صريحة مع نفسك أو تحجز جلسة مع خبير يساعدك في اكتشاف مشاكلك القديمة التي لم تحلها حتى الآن مع نفسك.

٤- تقبل وحل

بعد معرفتك للسبب تقبل نفسك، وعاملها بهدوء وابدأ بحل المشكلة.

مثال: إذا كنت تشعر بالقلق ابدأ بالبحث عن المسببات وكتبها ورتبها على شكل مهام لتقوم بحلها، وستجد القلق يختفي خلال كتابتك لها، وإذا كانت مشاكل لا يمكن حلها في يوم ابدأ بكتابة أهداف طويلة المدى، وهكذا.

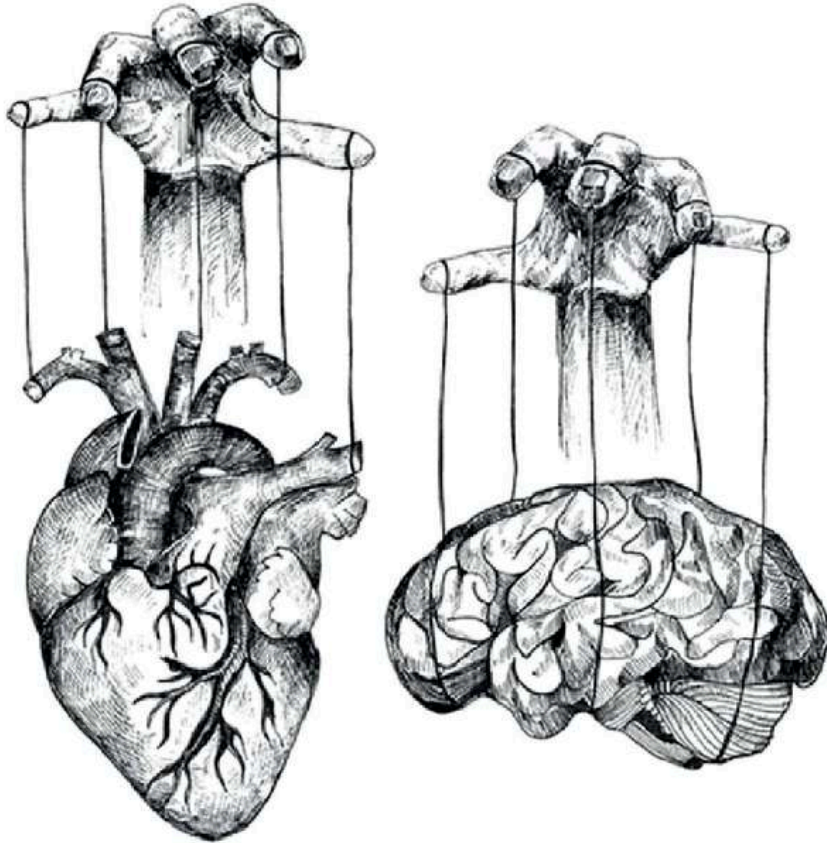
المهم أن تتقبل المشاعر وتفهم نفسك وتحل المشكلة.

هذه الخطوات البسيطة إذا تم تكرارها على أي مشاعر سلبية تشعر بها، ستكون قادرا على التحكم بمشاعرك واتخاذ القرارات السليمة، وأنت في

حالتك الطبيعية من دون أي ضغوط نفسية، طبعاً الجميع يستطيع فعلها ولكن القائد الحقيقي هو من يستطيع حلها بسرعة ويتأقلم مهما كانت الظروف والمشاعر المصاحبة

ربما تواجهنا ظروف خارجة عن إرادتنا مثل «كورونا» هنا يجب علينا أن نتخذ قرارات مصيرية تتعلق بعملنا ومشاريعنا وحياتنا، وسيظهر القائد الحقيقي في هذه الظروف الذي يستطيع إنقاذ نفسه وفريقه من أسوأ الظروف مهما كانت بقرارات حكيمة وذكية عاطفياً

إذا أحببت أن تتعمق وتطور هذه المهارة أكثر هناك دورة تفصيلية عن الذكاء العاطفي استفاد منها الآلاف حول العالم تستطيع حضورها من أي مكان بالعالم ومراجعتها في أي وقت، ستجدها على منصة (عصارة) باسم الذكاء العاطفي.



تذكر دائماً :

«القائد الذي يفقد السيطرة على نفسه ومشاعره بسرعة، سيفقد فريقه بنفس السرعة.»

عادل باهميم.

## الشخصيات الخمس للقائد

أثناء عملي كمدير تنفيذي في عدة شركات سابقة قبل تأسيس شركتي الخاصة عملت مع عدة شخصيات مختلفة من الموظفين، وهذه الشخصيات تتطلب مهارات مختلفة في التعامل حتى تستطيع السيطرة على أداء العمل والإنتاجية العامة بالشركة؛ لذلك يجب أن تعرف شخصية القائد بداخلك، وكيف ستتعامل مع فريقك وهذه بعض أنواع القادة في الغالب ستكون شخصيتك واحدة منهم أو خليطا من شخصيتين وأكثر:

١ - القائد اللطيف:

في الغالب يتصف بأنه الألف مع الجميع، ومقدرا لحالاتهم وظروفهم مهما حدث، لا يعاقب ولا يفصل ولا يرفض زيادة الرواتب، قد يكون هو أمنية لجميع الموظفين بالعالم، ولكن أيضا قد يقود شركته للهلاك وغالبا ما سيكون فاشلا في الإدارة المالية وتفلس شركته سريعا.

٢ - القائد العملي:

القائد يتعامل دائما بالأرقام، ولا يهتم إن واجهتك ظروف صحية قاهرة فقد يقوم بفصلك من دون أي رحمة، ويعمل على تحفيز فريقه باستمرار للقيام بأفضل أداء ممكن في فترة زمنية قياسية، ولكنه أيضا يمكن أن يخسر فريقه دفعه واحدة عندما ينهكون جميعا من ظروف العمل الصعبة التي لا تطاق.

٣ - القائد المشرف:

هذا النوع لا تراه إلا داخل مكتبه، لا يشارك كثيرا ولا يتابع ولا يتدخل، هو فقط موجود للإشراف على جودة العمل، وتوقيع الأوراق ومتابعة سريان الخطة العامة ولا يهتم بالتفاصيل الصغيرة، ذكي جدا في التخطيط وغالبا حاصل على شهادات عالية تجعله متفوقا علمياً على كل فريق عمله، وهذا ما قد يفقده السيطرة على فريقه سريعا؛ لأنه لا يعلم ما يدور فعلا في شركته وتحت إدارته؛ لأنه ببساطة يفتقد للتواصل مع فريقه بسبب بعده عنهم

واقفال باب التواصل المستمر، وغالبا ستتراكم المشاكل عليه وتنتهيه في وقت قياسي، أو تبقى شركته على وتيرة واحدة وبطيئة لسنوات من دون أي تطور مما يجعل الزمن كفيلا بمحوها من الخارطة.

٤- القائد المبدع:

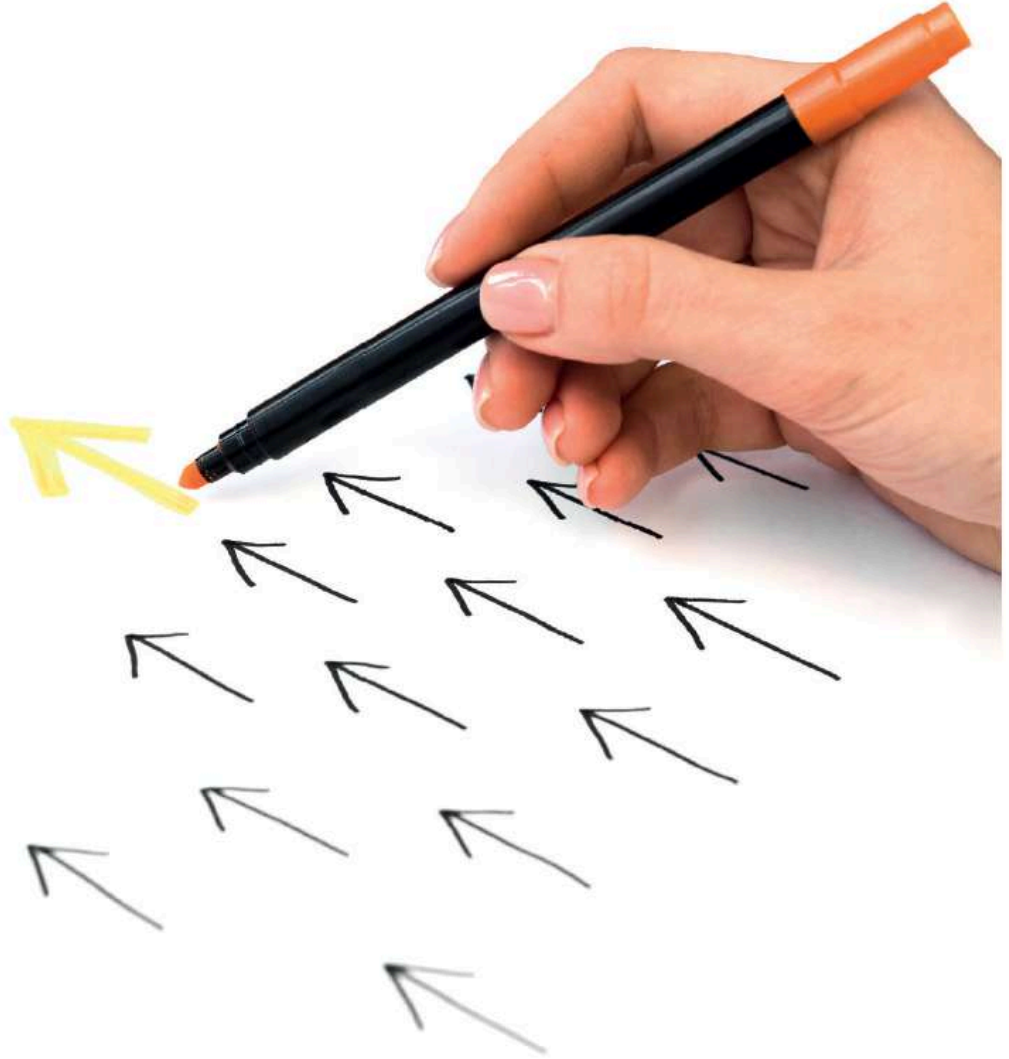
هذا القائد هو مصدر الإلهام بالفريق، ومنبع للأفكار، وستجد لمساته في كل المشاريع والأعمال التي تقام بالشركة، ودائم التجديد والتغيير، ولكنه سرعان ما سيفقد فريق عمله بسبب سوء إدارته للموارد، وإهماله للجانب الحقيقي من المشاريع وهو الربحية والإنتاجية الحقيقية، وبالغالب تنتهي هذه المشاريع سريعا.

٥- القائد الاجتماعي:

يعرف أسماء جميع الموظفين، ويعرف جميع من في المبنى من شركات، ويحب توقيع مذكرات التفاهم مع جميع الشركات، ومشارك بجميع الفعاليات، ومبدع في التسويق وجلب الاستثمارات لشركته، يحب مشاركة فريق عمله يوميا في كل شيء ولا توجد اجتماعات مغلقة بل ستكون اجتماعاته مفتوحة، وقد تجد في اجتماع مجلس الإدارة ابن عمه بجانبه وصديقه، ويحب أن يعزم فريق عمله بشكل مستمر في المطاعم ولكن سرعان ما سيفقد مصداقيته لدى الجميع عندما يعلمون أن جميع الأرقام والإنجازات مزيفة؛ لأنه كان يتظاهر بها فقط ليكسب المزيد من العلاقات والاتفاقيات الفارغة، وبالغالب نهاية الشركة تكون بسبب هذا القائد وحده.

لاحظنا وجود إيجابيات وسلبيات لدى كل قائد، وهذه الفروقات طبيعية جدا ومتواجدة بنا جميعا، ولكن يجب علينا صقلها والانتباه على تصنيفها مبكرا حتى لا تسبب مشاكل لا تحمد عقبها وتكون نهاية الشركة بسببها؛

لذا يجب علينا موازنة جوانب شخصياتنا، وأن نأخذ أفضل المميزات من كل شخصية، ودمجها لنصبح قادرين على التعامل مع مختلف أنواع الموظفين وأعضاء الفرق، والأهم أن تصبح شخصية القائد لديك مميزة وفريدة من نوعها قادرة على الموازنة ما بين الإبداع في العمل، والتقارير الصحيحة والمدروسة والاهتمام بالإنتاجية والعمل، والتواجد الاجتماعي المستمر، والعطف وتقدير ظروف جميع أعضاء فريقك.



تذكر دائماً

«القائد الحكيم هو من يستطيع فهم شخصيته قبل أن يفهم شخصيات فريق عمله»

**عادات القائد**

كثير من القادة بعد تأسيس فريق العمل يدخلون بدائرة ارتياح جديدة، مختلفة عن الدائرة الأولى، وهي دائرة تمنحهم شعورا بالإنجاز، وتجعلهم يفقدون الطموح، وهذا ما قد يسبب انتكاسة مستقبلية لمستقبل شركتك وفريقك.

لذا يجب عليك أن تبقى مستمرا في التقدم والإنجاز اليومي، والحفاظ على قائمة من العادات اليومية التي تجعلك حيا على الدوام وتختلف هذه القائمة من قائد لقائد على حسب ظروفه، ولكنها يجب أن تتضمن التالي:

#### ١ - ممارسة الرياضة:

تمنحك ممارسة الرياضة اليومية ذهنًا صافيا متجددا مليئا بالأفكار التي تطور فريق عملك ومنشأتك باستمرار، وتحافظ على صحتك مع تقدم سنك، وتزيد من ثقتك أمام فريق عملك، ولها فوائد لا نهائية ولا ينكرها أي رجل أعمال وأي شخص ناجح في مجاله.

#### ٢- إنجاز شخصي:

دائما قم بإنجازات شخصية مختلفة عن عملك، يجب أن تعلم أن العمل هو جانب واحد من حياتك وهناك جوانب مختلفة مثل الجانب العلمي، والاجتماعي، وغيرها، يجب النظر لها وإعطاء حياتك الخاصة جزءا من وقتك.

#### ٣- الجانب الاجتماعي :

يجب زيارة أهلك وعائلتك باستمرار وحاول حضور المناسبات العائلية كلما سنحت لك الفرصة.

#### ٤- حضور المؤتمرات الخاصة بمجالك :

يجب أن تتطور باستمرار في مجالك ولا تنهون بسرعة التقنية والتحديثات التي تحصل في عالمنا، يجب أن تكون مطلعًا باستمرار على ما يحدث حولك.

#### ٥- التطوير الشخصي:

احرص دائما على تطوير نفسك ومهاراتك ومعلوماتك، ولا يصيبك الغرور فتصبح جاهلا .

٦ - الجانب المالي :

نوع مصادر دخلك، وافتتح مشروعاً آخر إذا كان هنالك وقت إضافي..  
تستطيع أن تؤسس مصادر جديدة لك.

٧ - الاستمتاع :

استمتع في يومك وحياتك، واذهب في إجازات تنشط لك أفكارك ومغامرات  
تبقىك حياً.

٨ - النوم :

مهم جداً أن تنام على الأقل ٨ ساعات يومياً وتصبح عادة مهمة لبقاء ذهنك  
يعمل بأفضل إنتاجية ممكنة طوال اليوم.

٩- علاقات جديدة:

تكوين العلاقات الجديدة في مجالك من أولى أولوياتك كقائد والتي من  
شأنها أن تساعد شركتك وتساعدك شخصياً في توسيع مصادر دخلك وتطور  
أعمالك.

١٠- تعلم هوايات جديدة:

انعش عقلك وروحك بتعلم هواية جديدة تضيف لحياتك نكهة جميلة، من  
يدري قد تظهر لك فكرة مشروع جديدة، أو فرصة جديدة، تفتح لك آفاقاً لم  
تكن تتوقع حدوثها.

هذه بعض من المقترحات على قائمة العادات والمهام التي يجب أن تظل بها  
مشغولاً عن دائرة الارتياح الجديدة، وسنقوم بالتفصيل ببعض منها في  
المواضيع القادمة في هذا الكتاب بإذن الله.



## القائد التابع

مشهد تكرر علي كثيرا وهو أن يجعل كبار التجار أبناءهم موظفين في شركاتهم بوظائف بسيطة جدا، ويجعلونهم يعملون في بداية السلم الوظيفي بالشركة، لم أكن أعني السبب في البداية، ولكن بعد أن أسست شركتي اتضحت لي الصورة كاملة.

حتى تصبح قائداً يجب أن تكون تابعا أولاً :

لقد تعلمت الكثير من كل وظيفة عملت بها قبل دخولي لعالم المشاريع، كنت بالبداية أكره أن أعمل لدى مدير وأتلقى الأوامر منه، ولكن بعد أكثر من ١٤ وظيفة مررت بها أستطيع أن أجزم أن الوظيفة سبب رئيس لصقل مهارات القائد، ولها فوائد لا تنتهي ومن أهمها:

#### ١ - تقدير الموظفين:

لن تستطيع تقدير ظروف الموظفين وحالتهم من دون أن تمر بنفس ظروفهم، وتفهم طبيعة عملهم، وهذا ما يجعلك قائدا ناجحا في طريقة تقديرك للظروف وحسن التعامل معها .

#### ٢- تفاصيل العمل:

لن تستطيع رؤية التفاصيل الصغيرة مثل (المقادير المهدرة في مطبخ المطعم) أو السرقات الصغيرة وكيفية حدوثها من دون المرور في الوظيفة ورؤية التفاصيل من الداخل، وهناك مشاكل لا تنتهي يمكنك تفاديها عندما تبدأها بوظيفة بسيطة تستطيع أن تقرر بعدها كيفية حلها وتنظيمها بوضوح تام.

#### ٣ - الغرور

هنالك غرور عجيب يتم محوه بالوظيفة، ستصبح شخصيتك متقبلة للجميع وماهرا بالتعامل مع جميع الشخصيات، وتصبح ماهرا في حل المشكلات وسريع الإنجاز وإنتاجيتك عالية جداً:

#### ٤- إصدار الأوامر :

بعض المدراء لا يشعرون بأنفسهم أثناء إصدار الأوامر بطريقة تسبب حساسيات بالعمل وتخفيض نسبة الإنتاجية بشكل كبير، ويمكن أن يستقيل الموظف بسببها ويفقد فريق عمله بالتدرج؛ لأنه ببساطة لم يكن يوما مكان هذا الموظف واستقبل الأوامر بطريقة سيئة.

٥- هذه النقطة لا أعرف كيف يمكن أن أصيغها، ولكن هناك إحساس جميل يشعر به الموظف من القائد الذي يشعر به، ويشعر بمشاكله، وهذا كفيل برفع إنتاجية الموظف بأضعاف، ولن يحدث هذا الاتصال بينك وبين الموظف إذا لم تكن يوما في مكانه وتفهم شعوره جيدا.

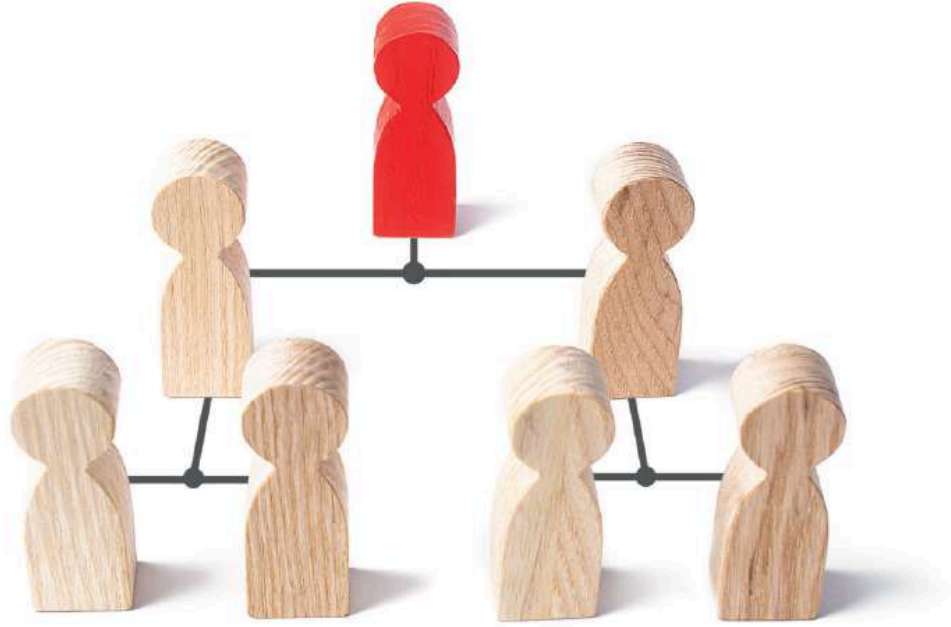
كل هذه المهارات وغيرها الكثير مهمة جدا أن تكتسبها قبل أن تصبح قائدا ولن تستطيع اكتسابها من القراءة فقط، يجب أن تخوض التجربة بكل تفاصيلها، وهذه بعض الاقتراحات التي يمكن أن تجربها حتى وإن كان دخلك المالي جيدا ووضعك الاجتماعي ليس بحاجة إلى وظيفة، صدقني هذه التجربة لن تنساها مهما خيبت.

١- التطوع

٢ - الوظيفة

٣ - التدريب في الشركات

٤- أن تكون موظفا في شركتك بمهام واضحة، وتضع مديرا مباشرا لك. ولكن لنكن واقعيين لن تنجح هذه الفكرة، التزم بالثلاثة الأولى واستمتع بالتجربة .



تذكر دائماً:

«حتى تصبح قائداً يجب أن تكون تابعاً أولاً»

## رؤية القائد

ما حدث بالعالم العربي خلال السنوات الماضية من انقلابات وحروب في أغلب الدول العربية أحد أسبابه الجوهرية هو عدم وضوح الرؤية لدى الشعب، وهذه الضبابية تفقد مصداقية القائد وقوته، ولن يثق الشعب بإدارته ولن يكون سهلاً عليه أن يقودهم إلى أي مكان.

بالمقابل هناك القائد محمد بن سلمان، الذي أطلق رؤية واضحة بإنجازات سنوية وشهرية مستمرة ومتابعة لهذه الرؤية، تستجد اختلافا عظيما بين قادة العالم العربي وقائدنا الشاب في وضوح الرؤية ومشاركتها مع الشعب، هذا الوضوح يزيد من الولاء والحب والطاعة لهذا القائد مهما كانت التغييرات والقرارات كثيرة، فهم يثقون بنظرته البعيدة وأنه لن يخذلهم وسيحارب من أجلهم ومن أجل هذه الرؤية.

وهذا أفضل مثال يمكن أن أجده في وصف رؤية القائد التي يجب أن نتبعها وهنا نضع أهم المعايير المهمة التي يفضل أن تكون موجودة في رؤية أي قائد:

## ١ - الرؤية والرسالة

قد تصبح الرؤية ضبابية لك في البدايات، وهذا أمر طبيعي، ولكن يجب أن تكون هناك وجهة محددة على الأقل للسنتين الأوليين ويمكن أن تتضح لنا الصورة بشكل أفضل مع مثال لرؤية ورسالة شركة تيسلا:

رسالة الشركة :

تسريع انتقال العالم إلى الطاقة المتجددة.

رؤية الشركة:

بناء أكثر شركات السيارات إثارة للاهتمام بالقرن الواحد والعشرين عبر قيادة العالم نحو التحول إلى السيارات الكهربائية.

يمكنك أن تبتكر رؤية ورسالة شركتك بنفسك من خلال الاطلاع على رؤية شركات مشابهة لشركتك أو من خلال عصف ذهني يشاركك به أفراد فريق عملك أو باستشارة مطور للأعمال.

## ٢ - الأهداف

مهمتك كقائد تحتم عليك كتابة أهداف سنوية وتقسيمها إلى أشهر وأسابيع، وبالطبع وضعها في خطة زمنية محكمة ومن ثم تفويضها إلى أعضاء الفريق، كل بحسب مهامه.

## ٣- متابعة الإنجازات:

لن تستطيع معرفة مستوى تقدمك أنت وفريقك من دون مراجعة دورية للأهداف التي وضعت بداية العام، وتتم هذه المراجعة كل ٣ أشهر وكل شهر وكل أسبوع.

يجب أن تراجع أهدافك الخاصة وأهداف فريقك وتقيم أداءها، وستتعلم كيفية تقييم الأداء بالفصول القادمة في هذا الكتاب بإذن الله .

#### ٤- الأرقام:

لغة الأرقام مهمة للقائد، وكل مشروع يمتلك طريقة لحساب الإنجازات مختلفة يجب أن تعرف الطريقة التي تحسب فيها إنجازك،

ربما بعدد المشتركين أو إجمالي المبيعات، أو عدد العملاء من الشركات الكبيرة وهكذا.

ومن المهم رفع نسبة التقدم تدريجاً بشكل شهري أو ربع سنوي؛ ليصبح هناك نمو مستمر للمشروع .

#### ٥- مشاركة الفريق:

بعد وضوح الخطة لك يجب أن تشاركها فريق عملك، ويمكن أن تخفي بعض الأرقام مثل المبيعات وغيرها عن بعض الأعضاء، وتستبدلها بالنسبة العامة للنمو على سبيل المثال، ولكن يجب أن تشارك خطتك العامة كي تصبح الرؤية واضحة للفريق، وتصبح الأهداف مشتركة، وسترى فريق عملك يعمل وكأنهم مٌلاك لهذا المشروع، بروح واحدة وجسد واحد وعقل واحد.

وبالنهاية لا تنس أن تضع رؤية ورسالة لأهدافك الشخصية كقائد خارج الشركة، من تطوير نفسك في جميع جوانب حياتك، وأن تقوم بمتابعة ذلك بشكل مستمر، وإذا أحببت الاستزادة وتطوير مهارتك في التخطيط يمكنك زيارة الموقع والحصول على دورة التخطيط لرواد الأعمال، قدمت بها أفضل الطرق للتخطيط للشركات، ويمكنك مشاهدتها بأي وقت وأي مكان.



## تذكر دائماً

فريقك يرى من خلالك، فاحرص أن تكون الرؤية واضحة فالجميع يريد أن يرى بوضوح.  
عادل باهميم

### القائد المؤثر

لن يستمر فريق عملك من دون تحفيز، هناك دراسة من شركة (بي بي سي) تقول: «إن نسبة الموظفين المتحمسين للعمل هي ١٣% فقط، ويعود ذلك لفقدانهم للشغف بالعمل، ومهمتك كقائد هي تحفيز فريق عملك بشكل مستمر، وشحن طاقتهم، وعليك أيضاً أن تتنبأ بالمشكلة قبل انخفاض مستوى إنجازهم عن المستوى المطلوب.

بالطبع هناك الكثير من المواضيع الشيقة في هذا الكتاب التي ستجعل من فريق عملك متحفزاً طوال الوقت، ولكنني سأذكر نقاطاً مهمة يجب أن تتنبه لها في كل اجتماع تقوم به .

سواء كان الاجتماع فردياً أم شاملاً لجميع أعضاء الفريق أو حتى لقادة الفرق، يمكن لهذه النقاط أن تحفز الموظف وتجعل إنتاجيته تقفز لمراحل جديدة.

#### ١- التفهم:

في بداية الاجتماع يجب عليك أن تفهم المشكلة وتحدها، ويفضل أن تكون لديك مشاكل محددة قد لاحظتها مسبقاً؛ ليتم حلها في هذا الاجتماع، سواء كانت المشاكل شخصية أم داخلية بالشركة أم ظروف خارجية مثل كورونا وغيرها.

#### ٢- الصراحة:

بعد كتابة المشاكل ابدأ بمصارحة الأعضاء بها، وذكرها بطريقة واقعية وبسيطة، وأن هذه المشاكل طبيعية وتحديات يمكن أن تحدث في أي شركة أخرى والهدف من هذا الاجتماع هو حلها والانتقال لنقطة جديدة.

#### ٣ - ذكر الإنجازات السابقة:

قبل حل المشكلة حاول أن تذكر بعض الإنجازات الشخصية أو العامة لفريق عملك، ويفضل أن تتم كتابة هذه الإنجازات من قبلهم قبل دخول الاجتماع، وستلاحظ أن الفريق بدأ يتحفز داخليا ويتأثر بهذه الإنجازات ولو كانت صغيرة .

#### ٤- الشكر والثناء :

مع كل إنجاز يجب عليك أن تشكر وتثني على من قام بهذا الإنجاز ويفضل أن تكون هناك شهادات شكر بعد انتهاء الاجتماع.

٥- تسليط الضوء على القادة:

إذا كان هنالك قادة يجب أن يتم تسليط الضوء عليهم ومدحهم لكي تبني شخصياتهم أمام فريقهم، وإن لم يكن هناك قادة، ابدأ بذكر الأعضاء المميزين الذين أنجزوا إنجازات مؤثرة خلال هذه الفترة الزمنية.

٦- خطة التحسين:

بعد ذكر الإنجازات يأتي دورك لطرح خطة كاملة للتحسين وحل المشاكل التي تم طرحها بالبداية، وتفويض الأهداف على الفرق وتوزيعها بشكل عادل ومنصف لهم جميعاً وأن يكون الجميع جزءاً من هذه الخطة

٧- الأهداف القادمة:

وضوح الأهداف القادمة وتوجيه الحماس إلى نقاط عملية واضحة يتم العمل عليها بعد خروجهم من غرفة الاجتماع فوراً، ويجب عليك أن توجه حماسهم بشكل مستمر بعد أي اجتماع تحفيزي

٨- التكرار

يجب أن تتكرر هذه الاجتماعات بشكل أسبوعي وشهري وربع سنوي وبشكل فردي أيضاً لضمان سريان تأثيرك على الفريق ونشر طاقة الحماس ووضوح الرؤية بشكل دائم لفريق عملك.



## تذكر دائماً

تحفيز فريقك مهم بقدر أهمية مبيعات شركتك، إذا فقدت التحفيز ستفقد المبيعات.  
عادل باهميم

## القائد الوحيد

كان لي معرفة مسبقة بأحد الأشخاص، وكان يمتلك شركة تعتمد بشكل كبير على العلاقات، كان يمتلك قدرة عظيمة على الإقناع والتأثير ولكن كان يستخدمها لصالحه فقط.

لم تكن نيته حسنة في التعامل مع علاقاته، بل كان يمتهن الخداع ويستخدم الحيل في إقفال صفقاته، ولكن سرعان ما كان يخسر هذه العلاقات وبالتأكيد يخسر التعامل معهم، وللأسف كان يستخدم أسلوبه مع موظفيه باستمرار حتى خسر كل علاقاته، وعندما فقد تجارته لم يجد من يساعده بسبب سوء معاملته للجميع.

وهناك أمثلة لكثير من القادة مثل «القذافي»

الذي أساء معاملة قاداته وقادة الدول العربية وحتى شعبه، وبالنهاية وجدوه وحيدا لا أحد يريد مساعدته وحدث له ما حدث.

من أهم صفات القائد أن يكون جديرا بالثقة، حسن التعامل مع الناس، ويتمنى الخير للجميع، احرص دائما على صفاء نيتك مع الآخرين، وأنتبه من خداعهم؛ لأن علاقاتك هي ثروة لن تعرف قيمتها الحقيقية إلا عندما تسقط.

## القائد المطور

التطوير المستمر والتغيير هي صفة ذات حدين، قد تكون ذات منفعة كبيرة وقد تصبح سببا في فشلك وفقدان السيطرة على فريقك، وعن تجربة شخصية فقد مررت بكلا الحدين.

أتذكر دائما مديري السابق في مؤسسة الأميرة العنود الخيرية، أبو عبدالعزيز، عندما كان يصحح لي أخطائي ويجعلني أعيد العمل أكثر من ٧ مرات على التوالي، بسبب أخطاء بسيطة جدا، وكان هذا الأمر يستفزني بشدة، ولكن في كل مرة أقوم بتعديل المهام لأعضاء فريقتي أستوعب القادة التي حصلت عليها من ذلك القائد، الذي رفع لدي معايير الجودة وتصحيح الأخطاء والتحسين المستمر

الآن وفي كل مشروع أديره لا يكاد يخلو من التعديلات والتطويرات المستمرة التي قد تفقد صواب أعضاء الفريق أحيانا، قمت بتغيير نموذج

العمل للمشاريع أكثر من مرة، أسماء المشاريع، المسؤوليات والمهام، مميزات تقنية تم حذفها أو إضافتها مرارا، تصاميم تم تعديلها، محتوى كتابي تم تعديله مرارا، ولكنني تعلمت الكثير خلال مسيرتي، وأدركت المعادلة والوصفة التي توازن بين التطوير والنجاح، وسأذكرها لكم في عدة نقاط :

١- هوس الكمال:

ربما يمنعك هوس الكمال أن تبدأ مشروعك أو تطلق الميزة الجديدة أو تدشن منتجك الجديد، انتبه فكثير من المشاريع لا تصل إلى مرحلة الإطلاق بسبب هذه المشكلة تحديداً.

«ابدأ ومن ثم حسن وطور»

٢- التطوير المستمر:

حاول أن تضع مدة زمنية بين مراحل التطوير، لا تجعلها تباعا فقد ينهك فريقك ويشغلك عن النتائج الحقيقية في مشروعك.

٣ - اجعل العملاء يساعدوك:

بعد إطلاقك للنسخة التجريبية لمشروعك أو الافتتاح التجريبي ستأتيك ملاحظات من عملائك، استخدمها لصالحك، وضع لها خطة زمنية للتطوير بدلاً من الانتظار حتى يصبح مشروعك كاملاً قبل الإطلاق.

٤- التغييرات المهمة أولاً:

حاول أن تضع التغييرات المهمة والتي تؤثر بشكل مباشر على المشروع أولاً، وجدولها في إطار زمني حسب الأولوية والفائدة والثقل على أعضاء فريقك.

٥- وضح لماذا تريد التغيير؟:

حاول توضيح وجهة نظرك في إضافة هذه الميزة أو التغيير أو التعديل، لكي تتضح الرؤية لأعضاء فريقك وتصبح القائد الذي يشاركك أعضاء فريقه دائماً ولا يبقى أفكاره لنفسه .

٦- أمثلة توضيحية:

دائماً عندما أريد من المصمم أن يصمم لي شيئاً أقوم برسومات توضيحية له كي يفهم الصورة تماماً كما أريدها، وأضع له كل ما يحتاجه من معلومات، ذلك سيسرع وتيرة الإنجاز ويخلق روحاً جميلة بينك وبين أعضاء فريقك .

٧- براهين على مشاريع نجحت:

حاول أن تجلب أمثلة من مشاريع ناجحة وكبيرة استخدمت نفس الميزة أو التعديل الذي تريده، كي يرى الفريق الجدوى من هذا التعديل، سيزيد ذلك من ولائهم، ولن يشككوا في قدراتك مستقبلاً مهما حدث.

٨- خذ رأي المسؤؤل:

حاول أن تأخذ رأي فريقك قبل التعديل وأعطهم الفكرة لتنفيذها، حاول إشراكهم في كل شيء ربما ستحصل على فكرة أفضل.

٩- ما الفائدة من هذا التغيير:

حاول أن تخبرهم بفائدة هذا التغيير، هل هي فائدة تؤثر نفسياً على العميل مثلاً؟ هل هي مهمة تسويقياً؟ هل هي مهمة من أجل أن تكون الهوية التجارية متلائمة؟

يفضل أن تخبرهم دائماً. ذلك سيجعلهم لا يكررون الأخطاء مجدداً.

١٠- أطلق الكلمة السحرية

دائماً استخدم الكلمات السحرية :

لو سمحت

شكراً

تسلم يدك

يا حي والله إنك فنان

وهكذا

ذلك سيجعلهم يقومون بالتعديلات مرارا من دون أن يلقوا بأنفسهم من النافذة .

بالنهاية التقنية أصبحت أسرع من السابق بكثير، ويجب مواكبتها لنستطيع الصمود في وجه التغيير المستمر.

ملاحظة مهمة:

إذا كنت موظفاً جديداً وأصبحت مديراً على مجموعة من الموظفين، حاول ألا تغير شيئاً خلال الشهر الأول بل اجعل هذا الشهر للملاحظات فقط، كون علاقات جيدة مع الفريق، اسمع منهم، اكتب ودون ملاحظتك بهدوء وبعدها ابدأ خطة التحسين والتطوير.



## تذكر دائماً

إذا لم تجد مشاكل في النسخة الأولى من مشروعك فاعلم انك اطلقتها متأخراً.  
عادل باهميم

## القواعد العشر للقائد

كونك تريد أن تصبح قائدا، هذا القرار سيجعلك تسلك طرقا مجهولة ومليئة بالتحديات، وخصوصا إذا أردت أن تبدأ مشروعك الريادي.

رحلة القائد دائما تشبه الرحلة إلى الصحراء أو الجبال، مليئة بالمفاجآت والأحداث غير المتوقعة، وعن تجربة شخصية، أغلب الخطط التي وضعتها واجهت تحديات مفاجأة لم أكن أتوقع حدوثها والحمد لله أن لدي قواعد مختلفة أستند عليها عندما أقع، حتى تخفف الصدمة، وسنتحدث الآن عن بعض القواعد المهمة التي يجب أن تركز عليها كقائد:

#### ١- القاعدة الصحية:

هذه أول قاعدة يجب أن تحافظ عليها كقائد مهما حدث، يجب أن تحافظ على صحتك، فصحتك ستكون معك بالأيام السيئة والجميلة، فبدلاً من التركيز على حل مشكلتك في مشروعك، ستركز على مشكلتك الصحية أيضاً. وتزيد من التزاماتك المالية.

#### ٢ - القاعدة العلمية :

التعليم مهم جدا لك كقائد حتى وإن قررت ألا تتوظف أبدا، تعلم لنفسك، واختر تخصصا يناسب توجهاتك، وستكون قاعدة قوية لك إذا حدث لك أي مكروه في مشروعك لا سمح الله.

#### ٣- القاعدة العملية:

مهم جدا أن تكون لديك وظيفة جانبية تدر لك دخلا مستمرا يغطي مصاريفك اليومية والشهرية، إلى أن يستقر مشروعك، فهذه قاعدة مهمة تستند عليها ولا يستهان بها أبدا.

#### ٤ - القاعدة الاجتماعية:

أهلك وأصداؤك، حسن علاقاتك مع الجميع، في أوقات الضيق والفرح، فهم سند قوي لك بعد الله في كل ظروفك.

#### ٥- القاعدة النفسية:

نفسيتك أساس مهم لنجاحك، وعودتك للنجاح مرارا وتكرارا، احرص دائما أن تفهم نفسك، وتصبح ذكيا اجتماعيا، ونفسك ستكون أول قاعدة تستند عليها

دائماً وأبداً:

## ٦- القاعدة المالية:

مهم جداً أن تنوع مصادر دخلك كقائد، ولا تعتمد فقط على مشروعك ووظيفتك، حاول أن تستثمر ولو بمبلغ بسيط، حاول أن تكتب كتاباً أو تقدم خدمات خاصة أو تقدم استشارات من خلال خبراتك، المهم أن تنوع دائماً من مصادر دخلك ولن يكفي أن تدخر.

## ٧- قاعدة البيانات:

من الضروري أن تحتفظ دائماً بقاعدة بيانات عملائك، من خلال استخدام برنامج اكسل أو استخدام منصات تقنية تسهل عليك العملية، فهذه قاعدة مهمة تستند عليها وتعتبر جزءاً من رأس مال مشروعك يمكن أن تعيد استهدافهم مرة أخرى عندما تتحسن أوضاعك.

## ٨- القاعدة الجماهيرية:

مهم جداً أن تبني لك قاعدة جماهيرية بسيطة لاسمك الشخصي، وليس لمشروعك فقط، هذه القاعدة ستوفر لك الدخل والإعلانات المجانية لمشروعك واكتساب علاقات جديدة وربما حل لمشكلتك من الأساس .

## ٩- قاعدة الخبرة:

خبراتك المتراكمة قاعدة جيدة تستند عليها أيضاً من خلال بناء أفكار جديدة ومشاريع جديدة، والتحسين والتطوير، وبناء فريق جديد، فلن تبدأ من الصفر أبداً وأنت تمتلك خبرة قوية في مجالك .

## ١٠- قاعدة المهارات

من دون اكتساب مهارات جديدة وتطويرها باستمرار ستفقد قيمتك كقائد مع الوقت، القائد لا يتوقف عن التطوير المستمر مهما حدث، وكل مهارة جديدة ستتعلمها ستضيف لك قيمة حقيقية بين فريق عملك ولك أنت شخصياً.



## تذكر دائماً

القائد لا يستخدم كل أسلحته دفعة واحدة، دائماً هناك أسلحة ستظهر بالوقت المناسب.  
عادل باهميم

## القائد المعلم

أجمل شيء يمكن أن يتذكره فريق عملك عنك هي المعلومات والإضافة التي أضفتها لهم في حياتهم، مهمتك كقائد أن تعلم وليس أن توجه فقط، أن تبني قادة بعدك يستلمون الدفة ويقودون أعضاء جددا ويعلمونهم بنفس طريقتك وأسلوبك.

القائد المعلم هو أفضل قائد يمكن أن تعمل معه، وأكثر القادة الذين لن تنساهم ما حييت.

وأيضاً هذا يعتمد على قدرتك على اكتشاف الأعضاء الجيدين في التعلم وسريعين في تطبيق هذه المعلومات، وهناك مثل صيني معروف يقول :

«إذا وجد الطالب، وجد المعلم»

بمعنى أنك مهما حاولت أن تعلم عضوا لا يريد أن يتعلم فلن تفلح في تعليمه، ولهذا سأعطيك بعضاً من الطرق التي أستخدمها شخصياً مع فريق عملي :

١- التعليم الجماعي:

دائماً وفي كل اجتماع شهري للفريق أقوم بمراجعة ما تعلموه في هذا الشهر، في الغالب سيشعر الأعضاء الجدد بالغيرة الحميدة من الأعضاء القدامى وسيبدؤون بالتعلم بسرعة وستكون أنت السبب بطريقة غير مباشرة.

٢- الدورات الالكترونية:

طريقة سهلة جداً وأستخدمها شخصياً وهي الدورات الالكترونية، يمكن للأعضاء أن يتعلموا بسرعة وفي الأوقات التي تناسبهم وبالمواضيع التي تفيدهم وتفيد أقسامهم، سيزيد ذلك من إنتاجيتهم واحترافيتهم ويختصر الكثير من الوقت، وشخصياً أدرب فريق عملي من منصة عصارة، وضعنا بها الكثير من الدورات التي تفيد جميع الأقسام بالشركات تقريبا وهناك عروض خاصة للشركات، يمكنكم زيارة الموقع من الرابط التالي:

osarh.com

٣- مراجعة الأحداث:

عندما أتحدث مع أعضاء فريقتي دائماً ما أراجع الأحداث بالتفصيل الممل حتى أتأكد تماماً بأن المهمة تحققت كما أردت بالشكل المطلوب، وخلال هذه المراجعة سأجد بعض الثغرات وأصححها، وبهذه الطريقة سأختصر الكثير من الوقت والمشاكل وربما حتى أتفادي ألا يرتكب الأعضاء الجدد نفس المشكلة ويتعلموها من هذا العضو.

٤- القصص والأمثلة :

أحب دائما أن أطرح القصص والأمثلة عندما أجد بعض الأخطاء، لأن القصة ستترسخ أكثر في أذهان الفريق وسيتعلمون بسرعة..

يمكن أن تكون هذه القصص من خلال تجربتك الشخصية، ويمكن أن تكون توضيحية فقط .

٥- مراجعة الإنجازات بشكل فردي:

عند مراجعة الإنجازات الخاصة بالعضو ستوضح له أنه اجتاز خطوات جيدة، وهذا سيدفعه للتعلم أكثر والإنجاز بحماس أكثر.

٦ - روابط تعليمية بشكل مباشر:

حاول دائما أن تراسلهم بروابط تعليمية ربما تجدها في (تويتر) أو من خلال تصفحك بشكل عام، وتحثهم على التطوير واكتساب المهارات بشكل مستمر.

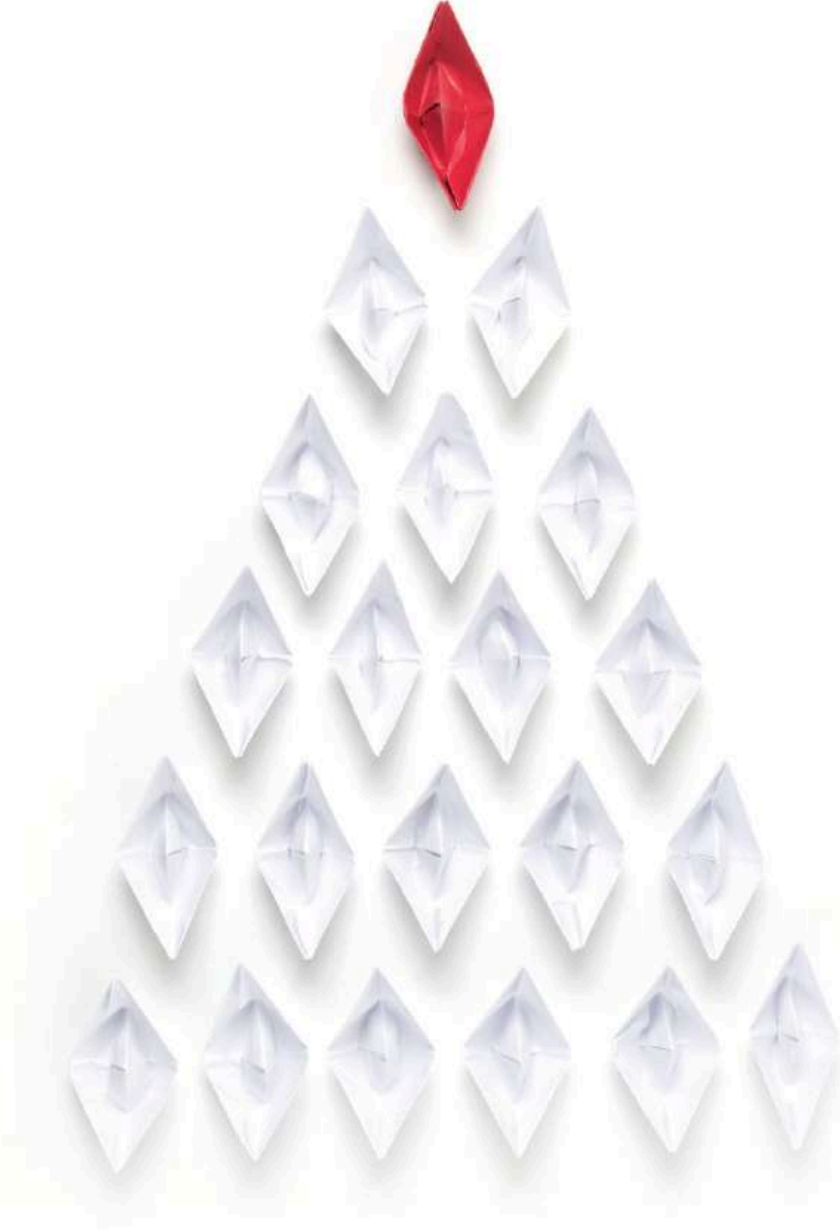
٧ - العضو يعلم عضوا جديدا:

من المعروف أن أفضل طريقة للتعليم هي أن تعلم الناس، وهذا ما سيحدث عندما تجعل العضو القديم يعلم الجديد من دون تدخلك، ولكن بإشرافك فقط حتى تتأكد أنه لا يتعلم معلومات خاطئة.

٨- نظام العمل:

دائما احفظ النقاط المكررة في مكان محدد، وأطلق عليه نظام العمل، وسأتحدث عنه بشكل تفصيلي في موضوع منفصل في هذا الكتاب بإذن الله.

بالنهاية كن قريبا من فريق عملك وعلمهم باستمرار، ولن يكون هناك شعور أحلى من أن يصبح عضو من فريقك قائدا بفضل توجيهاتك وتعليمك المستمر.



## تذكر دائماً

فريق العمل لا يتذكرون القائد الذي يأمرهم، بل القائد الذي يعلمهم.

عادل باهميم





# الفصل الثاني

قبل أن ننتقل للفصل الثالث والذي يتحدث عن شخصيات فريق العمل وكيفية التعامل معهم، سنتحدث أولاً عن الأساس الذي سيتم استقبال فريقك به، كيف ستقسم فريق عملك وكيف ستقوم بتوزيع المسؤوليات بالشكل السليم والقانوني الذي يحفظ حقل وحقلهم.

## اللوائح الداخلية

المشاكل الداخلية بين الموظفين تحصل غالبا في الشركات الصغيرة، التي لا تمتلك لوائح داخلية واضحة للموظفين، وهذه المشاكل تؤثر سلبا على نتائج العمل وغالبا ما تحال للمحاكم إذا كانت المشاكل كبيرة وستتعرض للمساءلة بسبب عدم وجود نظام واضح لموظفيك ينظم العمل فيما بينهم .

لا تكاد تخلو شركة من نظام خاص بها يحتوى على الأنظمة واللوائح التي توضح أدق التفاصيل بالعمل، وتختلف تفاصيل هذه الأنظمة باختلاف طبيعة نشاط الشركة وعملها، على سبيل المثال شركات المقاولات تختلف أنظمتها عن شركات إدارة المطاعم وعن الشركات الاستشارية وهكذا.

هذه الأنظمة ضرورية جدا ولها فوائد كثيرة من ضمنها:

حفظ النظام وحقوق الطرفين. القوانين تصبح شفافة تماما لأعضاء الفريق. الموظفون الجدد يسهل عليهم معرفة أنظمة الشركة من دون الرجوع لزملائهم. الحد من الخلافات التي يمكن أن تحصل داخليا . وضوح الإجراءات بعد حصول المشاكل.

وغيرها الكثير من الفوائد للشركة وللموظف، بالطبع عليك تحديث هذه اللائحة باستمرار، ويمكن أن تحصل على أمثلة وقوالب جاهزة من موقع وزارة العمل، يمكنك التعديل عليها حسب نشاطك وتوجهاتك.

## الهيكلية الإدارية لفريقك

عند دخولك لإدارة أي شركة عالمية، ستجد أسماء مختلفة لمناصب الموظفين، ومهما جديدة لم تسمع بها من قبل، تختلف هذه المناصب والمهام من شركة لأخرى، وهذا ما يسمى بالهيكلية الإدارية، لكل شركة هيكلية مختلفة حسب نشاطها وطريقة عملها واحتياجاتها من فريق العمل،

كبداية لك لن تحتاج إلى هيكلية معقدة مثل الشركات العالمية، لن تحتاج إلى أقسام كثيرة، ستقوم بتوزيع موظفيك حسب أهدافك العامة للشركة بطريقة ذكية ومرنة وتمكنك من التطوير المستمر في حال تم توسعة مشروعك مع الوقت.

هناك أقسام مختلفة بالهيكلية العامة للشركة مثل:

قسم الإدارة:

ويندرج تحته وظائف مثل الموارد البشرية، الإدارة، المالية، المحاسبة، وغيرها من المناصب التي يكون اتصالها مباشراً مع المدير العام والمدير التنفيذي.

قسم التسويق:

تتكون من مدير التسويق، إدارة منصات التواصل، التصميم والهوية العامة للشركة، إدارة المنتجات وغيرها من المهام التي لها علاقة مباشرة برئيس التسويق

قسم المبيعات:

يتكون من مدير المبيعات، مبيعات الهاتف، المبيعات الميدانية، الاستقطاب وغيرها من المهام التي تتمحور بشكل مباشر حول زيادة المبيعات للشركة.

قسم العلاقات العامة:

يتكون هذا القسم من إدارة العلاقات العامة للشركة، من اتمام لشراكات استراتيجية والإعلانات التي تهدف لتحسين صورة الشركة العامة والتواجد العام لها في الاحتفالات والأحداث التي لها علاقة بنشاط الشركة.

قسم خدمة العملاء:

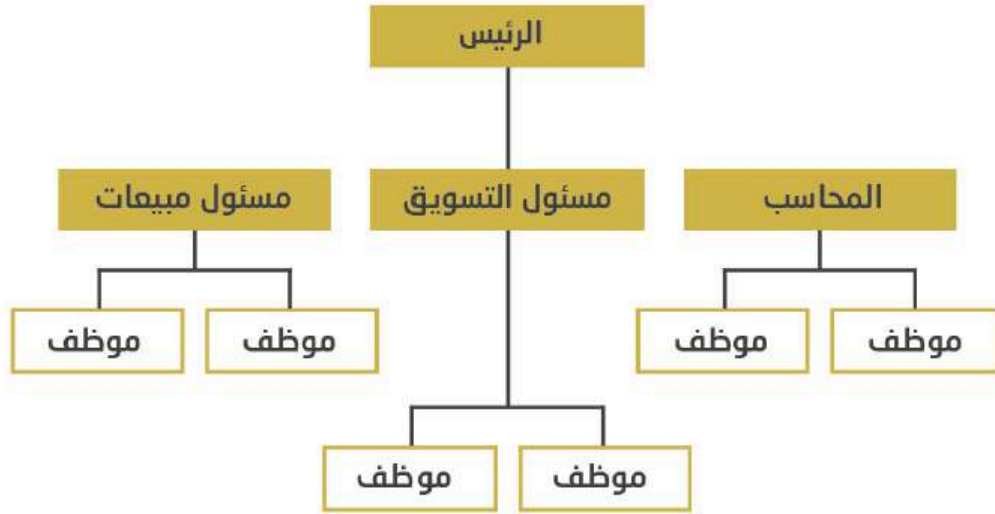
كل ما يتعلق بتجربة العميل وخدمته والعناية به.

قسم الإنتاج والتنفيذ :

يختلف هذا القسم حسب نشاط الشركة مثل المطاعم سيكون المطبخ، المصانع سيكون الأيدي العاملة، شركات الإنتاج سيكون فريق الإنتاج والتصوير وهكذا...

لكل قسم قائد أو مدير، يتم الرجوع له وتحديد الأهداف معه ومتابعتها من قبله وتسليمها للإدارة التنفيذية أو العامة، ولا يجوز لموظف أن ينتقل بين الأقسام أو الإدارات من دون الرجوع للقائد، هذه ببساطة شديدة هي هيكل الشركة الإدارية، باختلاف مسمياتها وطرقها ورسوماتها، فالغرض منها واحد، وهو ترتيب الأقسام والمهام بطريقة واضحة للموظف والإدارة ليسهل عليهم قيادة الفريق.

أنت كقائد تحدد هذه المهام والمسئوليات بناء على أهداف الشركة العامة وتوجهاتها، ويمكنك لهذه المهام والمسئوليات أن تتغير على حسب توسعك وتطورك المستمر.



## تذكر دائماً

فريق من دون هيكلية واضحة، سيصعب السيطرة عليه.

عادل باهميم

## القيادة المالية

سميتها قيادة مالية، لأنك بالغالب لن تكون متخصصا بإدارة المالية، ولذلك يجب عليك أن تمتلك إحساس القائد الذكي صاحب الرؤية البعيدة، وتبدأ بقيادة ميزانيتك المالية بحكمة وتوزيعها حسب الاحتياج مع الأخذ بالحسبان لكل التحديات المفاجئة التي تحدث لك بالطريق، وبالطبع يجب عليك توظيف أو التعامل مع محاسب جيد يقوم بتوثيق المعاملات المالية لك، وتنفيذ القوائم المالية والتقارير التي تحتاجها بالطريقة التي تخدم رؤيتك ومنشأتك وفريق عملك.

واجهت الكثير من التحديات المالية خلال مسيرتي في عالم المشاريع الريادية التي تتميز بكثرة المفاجآت والتحديات، وتم تحذيري مرارا من كثرة سوء إدارتي المالية إلى أن تعلمت بالطريقة الصعبة وخسرت الكثير من ميزانيتي بسبب تلك الأخطاء، وتعلمت بعدها أن أضع ميزانية صارمة وألتزم بها مهما كلف الأمر، وبالطبع تختلف هذه الميزانية حسب نوعية المشروع والظروف التي تمر بها الشركة، ولكن في أغلب الشركات يتم توزيع الميزانية السنوية كالتالي:

ميزانية التوظيف:

ببساطة هناك ميزانية لكل ٣ أشهر من السنة بمجموع ١٢ شهرا، لنفترض أن الميزانية العامة هي مليون يال بالسنه، يجب أن تحدد مبلغا محددًا كقيمة إجمالية للرواتب، ويتم تحديدها بداية كل سنة ويتم الالتزام بها طوال السنة.

بمعنى أنه لا يتم توظيف أي موظف جديد أو تصرف علاوات ومكافآت إلا إذا كانت الميزانية تسمح بذلك، وبالغالب هذه وظيفة المحاسب أو المدير المالي أو مدير الموارد البشرية، أن يقوم بها ويراجع الميزانية ويعرف إن كانت تتوافق مع الخطة العامة أم لا .

ميزانية التسويق:

الميزانية الربعية للحملات التسويقية يجب أن يتم وضعها أيضا من بداية السنة، ورسم التوقعات التي نأمل أن تحصل من هذه الحملة من مبيعات وعملاء جدد وغيره، ولا يتم صرف يال واحد آخر إذا لم يكن ضمن الميزانية المصروفة لهذا الربع من السنة.

وتختلف الشركات بحسب قدرتها وخطتها على توزيع حصة ميزانية التسويق من الميزانية العامة، وعلى سبيل المثال شركة ريد بول لمشروبات

الطاقة ميزانيتها التسويقية تقدر بـ ٦٠% من إجمالي الميزانية العامة.

ميزانية التوسع:

من الضروري أن تضع ميزانية خاصة بالتوسع؛ لكي لا تثقل كاهل الميزانية العامة بتوسعات غير ضرورية ومضاريف قد تقتل شركتك.

ميزانية البحث والتطوير:

بالتأكيد يجب أن تكون هنالك ميزانية حسب الخطة العامة التي رسمتها والمميزات الجديدة التي تريد إضافتها.

ميزانية العلاقات العامة:

يمكن لهذه الميزانية أن تنضم للتسويق، ولكن إذا كانت مرتفعة يفضل أن يتم وضعها بشكل منفصل حتى يتم تحديد الأولويات للشركة.

التواجد بالاحتفالات ورعاية المؤتمرات والتواجد بالمجلات هذا كله يمكن أن يكون من ميزانية العلاقات العامة.

ميزانية المسؤولية الاجتماعية:

بالطبع يجب أن تقوم بأعمال خيرية مفيدة للمجتمع باسم شركتك، وهذه ميزانية منفصلة تضعها حسب خطتك ورؤيتك لهذه السنة.

ميزانية للتثريات :

هنالك الكثير من المنتجات الاستهلاكية التي يتم توفيرها للموظفين بشكل يومي أو شهري مثل الطعام والشراب وأدوات التنظيف وغيرها.

ميزانية الطوارئ:

يجب أن تكون هنالك ميزانية خاصة للطوارئ والأحداث غير المتوقعة مثل كورونا وغيرها.

ميزانية للمصاريف الإدارية:

بالطبع هنالك رسوم حكومية وإدارية مستمرة ودورية يجب تسديدها يجب أن تضعها في ميزانية منفصلة.

كل هذه الميزانيات تعتمد على مرحلتك في مشروعك ونوعية نشاطك وأولوياتك الخاصة، من الممكن أن تزيد أو تقل حسب رؤيتك، ولكن من المهم جداً ألا تقلل من شأنها، فهي الفارق بين المشاريع الحقيقية والمشاريع المؤقتة.



## تذكر دائماً

مشروع بلا ميزانيات، هو مشروع مؤقت.

عادل باهميم

## الدليل التوجيهي - guidelines

عندما كنت أعمل في «ستاربكس» أيام دراستي في الجامعة، تعلمت أحد أهم المهارات المهمة التي ساعدتني بشكل كبير في قيادة فريق عمل كبير والحصول على نتائج جيدة منهم جميعاً، وببساطة كان ما تعلمته هو وضع الإرشادات لكل مهمة يتم تكرارها، كان هنالك إرشادات لكل شيء تقريباً ومقادير مكتوبة يتم الالتزام بها بصرامة شديدة، وعلى سبيل المثال :

يجب أن تضع خمس لفات كراميل فقط للعميل.

كوب واحد من الثلج لكل طلب حسب حجمه.

٥ ضغطات من الموكا للكوب الصغير و٤ للوسط و٣ للصغير.

وهكذا.

أحد أهم القواعد المهمة في مشروعك هي الخطوط التوجيهية التي ترسمها وتشكل وبها تتشكل الصورة العامة لكل مهمة يقوم بها فريقك، وتؤكد أن المهمة لن تتم بطريقة خاطئة وألا تستهين بكل مهمة يتم تكرارها مهما كانت بسيطة.

مثال آخر:

عندما تصمم هوية تجارية لمشروعك من المفترض أن يتم تسليمك ملف استخدامات الهوية البصرية، وستجد به الخط الخاص بالهوية، الألوان، وكيفية استخدام الهوية على الملابس والديكور والمجلدات وغيرها، وبالطبع ستجد النمط الخاص بالهوية، ببساطة هذه الخطوط التوجيهية لهويتك التجارية، إذا قمت باستخدام ألوان أو خط مختلف للهوية، ستفقد روحها والغرض من وجودها.

وهذا ما يحدث بالضبط عندما يعمل أعضاء فريقك من دون خطوط توجيهية يتبعونها في جميع أقسامهم، وسأقوم بإعطائك بعض الأمثلة لكل مهمة حتى تتضح الصورة كاملة لك:

١ - التصاميم الخاصة بشركتك :

يجب أن توفر دليلاً إرشادياً وتوجيهياً للمصمم في كيفية ظهور التصميم وتناسق الألوان والكتابة ويتم اتباعه وعدم الخروج عنه في كل التصاميم المستخدمة.

٢- الإنتاج:

عند ظهور إعلاناتك التجارية يجب أن تكون بصورة وهوية واحدة مهما اختلفت، ويتم وضع معايير وخطوط واضحة يتم اتباعها على سبيل المثال: الموسيقى - وجودة التصوير، ووضع العلامة التجارية بالزاوية وهكذا.

٣- خدمة العملاء والاستقبال:

المظهر العام، طريقة التحدث، الإجابة على الأسئلة، وغيرها .

٤- المطبخ.

يجب أن تضع مقادير تفصيلية لكل مهمة صغيرة يتم تكرارها.

٥- التنظيف.

المواعيد المتكررة للتنظيف: يجب أن تكون مكتوبة وطريقة التنظيف تكون واضحة ومحددة.

كل هذه النقاط البسيطة يجب أن يتم كتابتها بالتفصيل وتدوينها ووضعها باللائحة الداخلية للشركة وإن كانت تحتاج إلى إظهارها فيتم وضعها على لوح داخلي في غرفة الموظفين، أو وضعها في السستم الخاص بإدارة موظفيك إذا كنت تديرهم عن بعض.

ستساعدهم هذه الخطوط التوجيهية والنقاط الإرشادية على العمل بكفاءة وجودة عالية، وتستطيع أنت أن تتحكم بجودة العمل المقدم من قبلهم، وتخبرهم بالعودة إليها دائماً، وبالطبع هذه الإرشادات يتم تحديثها باستمرار وإضافة نقاط جديدة حسب تطور مشروعك وحجم فريقك.

وضعك للإرشادات وتحديثها بشكل مستمر سيسهل عليك أن تتوسع وتوظف عدداً أكبر، ولن يصعب عملية تدريب الموظفين الجدد؛ لأن كل ما يحتاجون معرفته مكتوب بوضوح تام، وهذه هي الطريقة التي تتبع في كل المطاعم

التي تمتلك فروعاً منتشرة حول العالم مثل ماكدونالدز، لديهم إرشادات  
تفصيلية حتى لطريقة رش كمية الملح على البطاطس.



## تذكر دائماً

وضع الإرشادات التوضيحية للفريق ترفع من مستوى جودة العمل المقدم وتسهل عملك وعملهم ولن تستطيع أن تزيد عدد فريق عملك من دون كتابة دليل توجيهي واضح لهم وللأعضاء الجدد.

عادل باهميم

## الجدول الزمني المشترك

خلال فترة كورونا وحظر التجول الذي حصل بداية عام ٢٠٢٠ كان لدي هدف أن أطلق منصة «عصارة» في نفس العام وبأفضل جودة ممكنة، كان الإطلاق شبه مستحيل فقد كان الحظر يشمل الجميع، ولا نستطيع الخروج من المنزل إلا لساعات محددة فقط، وكان الهدف أن يتم تصوير المدربين وإنتاج محتوهم بالكامل خلال هذه الفترة، وتنزيل المحتوى بالموقع مع جاهزية كاملة للمميزات التقنية، واستعداد كامل لفريق خدمة العملاء ومزودي الخدمات في استقبال العملاء الجدد، عقدت اجتماعا حينها مع فريقي في بداية السنة، ووضعنا جدولا زمنيا مشتركا بين جميع الأقسام، وتم توزيع المهام بدقة عالية، وترتيب جدول مواعيد التصوير في الرياض وجدة والخبر؛ لتصوير أكبر عدد ممكن من المدربين، وفعلا انطلق الفريق للعمل، وكانوا يقومون بتصوير المدربين في منازلهم؛ لأن جميع المكاتب مغلقة في فترة الحظر، ويعودون للمنزل قبل أن يقوم الحرس الوطني بمخافتهم، وبالنهاية تم تدشين منصة «عصارة» في شهر جون عام ٢٠٢٠ حسب الجدول الزمني المشترك الذي وضعناه سويا.

لكل قائد أهداف يريد تحقيقها مع فريقه، وربما تكون هذه الأهداف كبيرة جداً وتصبح

عليك المهمة، ولكن ما تعلمته من خلال تنفيذ أغلب المشاريع المشتركة والشخصية، سواء كانت كبيرة أو صغيرة، أن يكون هناك جدول زمني واضح لك ولفريق عملك، يتم وضعه بطريقه سهل الوصول لها ومتابعة سير العمل بها.

وتختلف المشاريع في التخطيط باختلاف المهام المطروحة للفريق، كمثال.

مطعم يريد الافتتاح خلال سنة، ما الذي يجب أن يفعله قائد المطعم؟

- تحديد أهداف لقسم الإدارة مثل إصدار التصاريح اللازمة ومراجعة ملفات الموظفين وغيرها.

- تحديد أهداف للقسم التنفيذي لمراجعة سير الأعمال الهندسية للمطعم والمطبخ المركزي والديكورات وغيرها والتأكد من أنها متوافقة مع المعايير العامة للدولة.

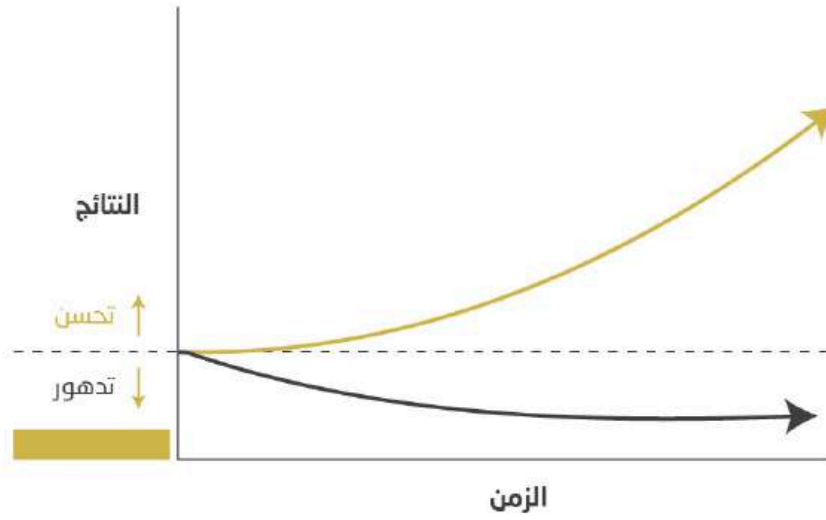
- تحديد أهداف لقسم التسويق، تجهيز صور قائمة الطعام العامة والإعلانات اللازمة ومنصات التواصل الاجتماعي وغيرها.

- تحديد أهداف قسم التدريب، التأكد من جاهزية جميع الموظفين ومعرفة كافة مهامهم والقيام بافتتاح تجريبي للأصدقاء والأقارب.

- تحديد أهداف للمالية والمحاسبة وبقية الأقسام وهكذا.

ولكل مشروع أقسامه المختلفة ومهامه التي يجب أن يتم توزيعها على خطة زمنية واضحة ومتابعتها من قبلك باستمرار حتى تصل إلى هدفك، وبعدها تبدأ في وضع خطة زمنية جديدة وهكذا.

الإجاز	تاريخ النهاية	تاريخ البداية	نوع المهمة
			مهمة رقم 1
			مهمة رقم 2
			مهمة رقم 3
			مهمة رقم 4
			مهمة رقم 5
			مهمة رقم 6
			مهمة رقم 7
			مهمة رقم 8



## تذكر دائماً

أهداف من دون خطة زمنية، هي مجرد أمنيات .



# الفصل الثالث

فريقك سيكون عائلتك الثانية، ستقضي معظم وقتك معهم، ستقابلهم يومياً وتتعامل بهم باستمرار، لذا يجب أن تكون شخصياتهم وصفاتهم متناغمة مع خطتك ورؤيتك وبالتأكيد يجب أن يكون هنالك توافق بينهم كي يرتفع معدل إنجازهم ويصبح العمل ممتعاً، لذا ستحدث في هذا الفصل عن نقاط مهمة في كيفية اختيار وتوظيف فريق عملك.

## ٥ شخصيات لفريق العمل

خلال رحلتي في عالم الوظائف والمشاريع، تشرفت بالعمل مع الموظفين من مختلف الأعمار والجنسيات والخبرات وبالتأكيد «الشخصيات» وبالْحَقِيقَة كان الأمر صعباً في البدايات، حيث إن اختلاف شخصيات البشر يصعب عليك عملية التواصل، وفهم ما يدور في أذهانهم، وخصوصاً إذا كان هذا الموظف عضواً من فريق عملك.

هنالك الكثير من اختبارات تحديد الشخصية، بعضها مجاني وبعضها مدفوع للشركات، ولكن برأيي يجب أن يتمتع القائد ببعض من الفراسة والقدرة على تفسير شخصيات فريق عمله ومعرفة أفضل طريقة للتعامل معهم، سيرفع ذلك من إنتاجيتهم بكل تأكيد ورضاهم عن بيئة العمل وستكون منفعة متبادلة لكم جميعاً.

عن تجربة شخصية، فقد بدأت القراءة والتعلم في تحليل الشخصيات منذ عام ٢٠١٠، كان الأمر في بدايته مجرد تطوير لنفسي لأستطيع التعامل مع العملاء وأحقق أفضل المبيعات، ولكن بعدها أصبح الأمر مشوقاً بالنسبة لي، فقد استطعت أن أحل أغلب مشاكل الاجتماعية بمجرد أنني استطعت فهم من حولي وطبيعة شخصياتهم، وامتد الأمر إلى أنني أصبحت أساعد أقاربي وأصدقائي في حل مشاكلهم العائلية.

وبالطبع ساعدني هذا الأمر على التعامل مع جميع الموظفين الذين تعاملت معهم، وقمت بتوظيفهم وتسليمهم مهاماً تناسب شخصياتهم ومناصب يستطيعون أن يخرجوا فيها أفضل ما يمتلكون من مهارات دفينة من الصعب أن يخرجوها في منصب آخر.

في الحقيقة أعتبرها من أفضل المهارات التي أمتلكها شخصياً وساعدتني بشكل مباشر في قيادتي لمختلف أنواع الشخصيات، وأريد أن أنقل لكم بعضها في هذا الموضوع الشيق.

كما ذكرت سابقاً أن هنالك العديد من الاختبارات لتحليل شخصيات الموظفين، ولكني سأختصرها لكم في هذه الأنواع الخمسة للموظفين، وبالغالب ستجد بعض الموظفين هو خليط بين نوعين أو أكثر:

الموظف المبدع :

هذا الموظف بالغالب ستجده مليئاً بالأفكار الإبداعية التي تطور المنشأة، ويفضل دائماً المناصب التي يستطيع فيها تفريغ طاقته الإبداعية، مثل التصميم، أو تطوير المشاريع أو إدارة المحتوى وهكذا.

هذا الموظف بالغالب لا يستطيع التعامل مع الجمهور، ولا يجب أن تعامله بنظام الدوام اليومي والحضور والانصراف، فعلمه يعتمد على الإبداع وخلق الأفكار التي تفيد المنشأة، حاول أن توازن لديه جانب التنفيذ ليستطيع تنفيذ أفكار على أرض الواقع.

الموظف المرتب :

هذا الموظف يمتلك قدرة على ترتيب جميع الأعمال ويستطيع إدارة فريق العمل ولديه مهارات جيدة في كتابة التقارير وتستطيع أن تعتمد عليه في تنظيم العمل وإدارته.

ولكن بالغالب هذا الموظف يفضل العمل وحيدا، ولا يحب التعامل مع العملاء، لذا حاول أن توازن لديه هذي الجوانب وتطورها مع الوقت، مع الحفاظ على المهام التي تناسب شخصيته الأساسية.

الموظف المنفذ:

هذا الموظف يستطيع تنفيذ أي مهمة توكلها له، ولكنه لا يستطيع أن يبتكر ذلك من خياله، عليك توكيل مهام واضحة له وسيقوم بتنفيذها، طريقة تفكيره واقعية ويحب التعامل بالأرقام، ويستطيع العمل حتى ساعات متأخرة من دون تعب.

يفضل أن تسلمه مهام ميدانية وليست مكتبية، المهام المكتبية تقتله، وبالغالب ليس بارعا بها،

الموظف المساعد:

هذه الشخصية لطيفة مع الجميع وتحب مساعدة الكل، جيدة بالتعامل مع الموظفين والعملاء وتستطيع ترتيب المهام وتنظيمها بالأولوية، ويفضل عدم تسليمه مهام قيادية أو مهام بمسؤوليات كبيرة، لأن هذه الشخصية تفقد السيطرة سريعا علي المجموعات، يفضل تسليمها مهام صغيرة وكثيرة وستتولى عملها على أكمل وجه.

الموظف الاجتماعي :

هذا الموظف الذي يحب أن يتواجد بكل الأقسام، ويتعرف على كل الموظفين ويعرف جميع قصصهم، وبارع جدا بالتعامل مع العملاء وبالغالب يحقق

أفضل المبيعات، احرص ألا تضعه وراء المكتب في مهام إدارية أو مهام داخلية، لأنك ستقتله، ضعه في مقدمة الصف للتعامل مع العملاء أو فعاليات خاصة للموظفين أو الأفكار الابتكارية للتسويق والمبيعات.

يفضل ألا تجمعهم كثيرا مع الشخصية التنفيذية والإدارية؛ لأنهم سيشعرون بالتهديد من قدرته على قيادة المجموعة بدلا منهم، وستكون المشاكل بينهم كثيرة، اجعله ينطلق مع العملاء وأبعده عن فريق العمل؛ لأنه كثير الكلام، وسيضيع وقت الفريق بفتح مواضيع لا علاقة لها بالعمل.

بالأخير كما ذكرت من الممكن أن تجد شخصيات تجمع أكثر من شخصية، وهذه ميزة جيدة ويمكن أن تعتمد عليه في عدة أقسام ومهام مختلفة، وعليك الآن أن تبدأ بالملاحظة وتذكر بعض المواقف التي ستحدد من خلالها شخصيات فريق عملك، ويمكنني مساعدتك من خلال موقعين يمكن أن تساعدك في اكتشاف نفسك أو فريق عملك.

الموقع الأول :

وجهني [wjhni.com](http://wjhni.com)

سيساعدك هذا الموقع من خلال اختبارات مجانية ستعرف فيها شخصيات فريق عملك، واختبارات كثيرة تستطيع تحديد فيها احتياجاتك بالعمل والحياة الشخصية.

الموقع الثاني :

سيماهم [semahm.com](http://semahm.com)

تستطيع من خلاله تحليل شخصيات فريق عملك من خلال وجوههم عن طريق الدراسة، ويقدم لك هذا الموقع تقريرا مفصلا من ٣٠ صفحة تستطيع أن تفهم بها فريق عملك بالتفصيل، كما يمكنك أن تتعلم كيف تحلل شخصياتهم من خلال الدورات التي يقدمها الموقع.



## تذكر دائماً

فهمك لشخصيات فريق عملك يختصر الطريق ويجعل من بيئة عملك بيئة مريحة لهم  
ولك.  
عادل باهميم

أين أجد فريق عملي؟

ليس هنالك معنى لوجود القائد من دون فريق يقوده، وليس هنالك فائدة من قائد قوي وفريق ضعيف، لذا بعد أن تعلمت كيف تبني شخصيتك القيادية يجب أن تنتبه لهذه الخطوة جيداً وهي عملية تكوين فريق عملك التي تتكون من عدة مراحل سأحاول أن أغطي معظم جوانبها.

أين ستجد فريق عملك؟

يأتي لي هذا السؤال مرارا أثناء الاستشارات التي أستقبلها من رواد الأعمال، وفعلاً

هذا السؤال مهم جداً وإجابته تتمحور حول عدة نقاط:

الفريق الجيد لن يتبع قائداً لا يعرفه، لذلك ذكرت في أول موضوع في هذا الكتاب أهمية الهوية الشخصية للقائد، وأيضاً أهمية الهوية التجارية للمشروع، لذا من المهم جداً أن تقوم ببنائها قبل عملية الاستقطاب والمقابلات الشخصية.

بناء الهوية التجارية أو الهوية الشخصية يسهل عليك أن تجد أشخاصاً متابعين لأعمالك ومنتجاتك في مواقع التواصل الاجتماعي، فمجرد الإعلان عن حاجتك لفريق عمل، ستجد العشرات يقومون بالتواصل معك ويودون الانضمام لفريق عملك .

هذه النقطة تحديداً ستسهل عليك عملية الاستقطاب وإيجاد فريق العمل المخلص لك والمهتم بأعمالك.

هناك أيضاً طرق أخرى مثل :

- البحث في منصات التوظيف مثل (لينكد إن - بيهاينس - وغيرها)

- سؤال أصدقائك، أخبرهم أنك تبحث عن شخص بهذه المواصفات، ربما تجد أحداً يعرف شخصاً مناسباً .

- ضع مكاناً في الموقع الشخصي أو موقع الشركة يسمى التوظيف ومعلومات للتواصل.

- ضع بوستر إعلاني في محلك التجاري عن وجود شاغر وظيفي .

- ويفضل أن يكون إعلانك عن الوظيفة يتضمن رابط تقديم يمكنك صنعه من (جوجل فورم) يتضمن هذا الرابط أسئلة تهتمك مثل :

- من أي مدينة ؟

- لماذا اخترت شركتنا؟

- ماهي الوظيفة التي تطمح أن تعمل بها لدينا؟

- ما نوع العمل الذي يناسبك؟

- هل تفضل العمل داخل الشركة أم خارجها؟

- هل تريد أن تعمل بدوام كامل أم جزئي؟

وغيرها من الأسئلة التي ستسهل عليك المقابلة الشخصية، وستمكنك من فرز جميع طلبات التقديم بسهولة تامة وتختصر الكثير من الوقت بدل من مراجعة جميع الإيميلات وفرزها بالطريقة التقليدية.

يمكنك حفظ بيانات المتقدمين المميزين والذين لا تستطيع توظيفهم بالوقت الراهن لوقت آخر، واحرص دائما أن يكون بحوزتك العديد من الأشخاص المؤهلين للعمل في حال سمحت لك الفرصة بالتوظيف.



## تذكر دائماً

الفريق الجيد يظهر عندما يكون القائد مستعداً.

عادل باهميم

## عقد الموظف

أتذكر حين قمت بالتوقيع على عقد موظفة براتب مرتفع في بداياتي في تأسيس الشركة، وكان هذا العقد هو الأول الذي أقوم به بعد أن أردت نقل مستوى الشركة إلى الاحترافية، وهذا ما تسبب لي بضائقة مادية لم أكن بحاجتها واضطرت إلى الالتزام بالعقد لمدة سنة حتى مدة نهايته.

هذا العقد علمني الكثير، تعلمت منه عدة نقاط يجب أن يتضمنها العقد ولا يجب الاستهانة بها لأن ذلك سيكلفك الكثير ماديا ومعنويا، وربما تخسر شركتك وربما يتم مقاضاتك من موظفيك «نعم سيحصل ذلك إذا لم تنتبه على تفاصيل العقد جيدا».

لن أذكر تفاصيل العقد العامة؛ لأنها يجب أن تتوفر بكل العقود ويمكنك أن تجدها في موقع وزارة العمل، بل سأذكر عدة نقاط أمل أن تنتبه لها:

### ١- المهام

يجب أن يتضمن العقد مهام واضحة للموظف، وحاول أن تذكرها جميعها في العقد وتضع مجالا للزيادة مستقبلا بإضافة كلمات بعد ذكر المهام مثل ( وغيرها أو سيتم تحديدها مستقبلا عند الحاجة مع الموظف) وهكذا..

### ٢- الراتب

انتبه من إعطاء راتب مرتفع في بداياتك، حتى وإن كانت مبيعاتك مرتفعة، المشاريع تمر بأزمات كثيرة ونادرا أن يتفهم فريق عملك ذلك، وسيطالبونك بالراتب المكتوب مهما حدث، لذا انتبه من وضع رواتب مرتفعة، حاول أن تتفاوض معهم وهناك خيارات كثيرة ترضي الطرفين مثل:

أن يعمل بدوام جزئي أو عن بعد.

أن يحصل على نسبة جيدة من المبيعات التي تأتي عن طريقه ويحصل على راتب أقل.

أن يزيد الراتب بشكل تدريجي بعد ٦ أشهر أو سنة .

وهكذا، حاول أن تجد طريقة بينك وبين الموظف ولا تضغط على ميزانيتك وتخسر مشروعك بسبب قرار متسرع.

### ٣ - التقييم

كيف ستقيم هذا الموظف؟ ما الذي يضمن لك أنه سيقوم بأداء عمله جيداً، ماهي المعايير؟ يجب أن تكون هناك طريقة واضحة للتقييم حتى يحصل على راتبه كاملاً، حتى لا تفقد السيطرة على فريق عملك وتقوم بدفع رواتب غير مستحقة لهم من دون أن تحصل على أي منفعة حقيقية من هذا الفريق.

### ٤ - التجربة

يجب أن تكون هناك مدة زمنية لتجربة العمل بينك وبين فريق عملك، ويفضل أن تكون أول أسبوعين مدة تجربة غير مدفوعة أو بمكافأة مقطوعة، و٣ أشهر براتب، يمكنك أن تتخذ قراراً حكيماً بشأن هذا الموظف ويتخذ هو أيضاً قراره بشأن تواجده معك في فريقك خلال هذه الفترة حاول أن تختبره جيداً وتجهز معايير واضحة تختبره بها وتقرر بعد انتهاء المدة.

### ٥ - الدوام

ما هو نوع الدوام الذي سيعمل به هذا الموظف، هل هو دوام كامل أم جزئي أم هي فترة تدريب وغيرها، يجب أن توضحها.

### ٦ - مدة العقد

مهم جداً أن يكون هناك مدة واضحة بالعقد، ويفضل أن تكون لمدة سنة فقط وقابلة للتجديد.

بقية تفاصيل العقد سهلة وبسيطة ويمكنك أن تجدها في موقع وزارة العمل، ونصيحة حاول أن يكون العقد بسيط للقراءة ولا تحاول أن تتذكى على موظفيك وتضع شروطاً جزائية أو غرامات في حال خروجه من العمل، فهذا يضعف مصداقيتك ويضعف ولاءهم لك، اصلح نيتك في أي تعاقد تقوم به.

العقد مهم جداً ويوضح طريقة التعامل بينك وبين فريق عملك، ويفضل أن تقوم بتحديثه كل ٦ أشهر من خلال الاطلاع على نظام العمل في وزارة العمل، ويمكنك أن تجد العديد من القوالب التي تتوافق مع طريقة عملك ونشاطك في موقع وزارة العمل وغيرها المواقع.



## تذكر دائماً

العقد يمكن أن يساعدك على تنظيم عملك ويمكن أن يدمر أعمالك بالكامل، احرص على مراجعته جيداً قبل التوقيع.  
عادل باهميم

## ١٠ شخصيات انتبه من توظيفها في فريقك

واجهت العديد من الشخصيات المزعجة في التعامل والتي أثرت علي سلبا في عملي كموظف أو في شركتي وأثرت أيضا على فريق عملي، لذلك أصبحت شديد الحذر عند إدخال أي عضو جديد للشركة.

وأريد أن أسلط الضوء على عدة شخصيات قد تواجهها ويفضل أن تبتعد عنهم خصوصا في بداية تأسيس مشروعك؛ لأن تأثيرهم السلبي سيكون أقوى عندما تكون في بدايتك.

### ١- عديم المشاعر

هذا العضو خطير جدا ولن يتقبل هفواتك وغلطاتك في بداياتك وقد تحصل العديد من المشاكل بسبب عدم تقديره للمواقف، انتبه منه حتى خارج العمل.

### ٢- الصامت

الأعمال الإبداعية بالغالب ستجد أصحابها صامتين، ولكن حاول أن تحذر من هذا العضو الذي يتجنب حضور الاجتماعات، ولا يشارك زملاءه ولا يتكلم أبدا، بالغالب لن تستطيع الاعتماد عليه، وسيختفي عندما تحتاجه، أو قد يفاجئك باستقالة من دون سابق إنذار، وبالطبع ليس جميعهم ولكن على الأغلب لن تستطيع معرفة ما يدور بذهنه، ولن تستطيع التعامل معه.

### ٣- المسيطر

هذا النوع يحب الظهور بشكل مبالغ به في الاجتماعات سيقاطعك عندما تتحدث، سيحاول أن يسيطر على الأضواء دائما وقد يتضايق منه أعضاء فريقك، لن يعترف بأخطائه، وإذا لم تكن على وفاق معه سيحاول تشويه صورتك أمام الفريق بشتى الطرق.

سيحاول غالبا أن يصطاد أخطاءك ويسلط الضوء عليها ليقوم بإحراجك أمام الفريق، ليحاول سحب الأضواء مجددا، تلك العملية ستفكك فريقك مع الوقت وتخسرهم جميعا، لذا انتبه من توظيفه خصوصا في بداياتك.

### ٤- صعب التعلم

هذه الشخصية صعبة التطور وتأخذ وقتا طويلا جداً بالتعلم والعمل بالطريقة التي يعمل بها الفريق، سينفذ مجهودك وطاقتك وأنت تحاول أن تعلمه، ولن تستطيع، لأن هذه الشخصية ببساطة لا تريد أن تتعلم.

ولن يهتمها تأخر الخطة الزمنية وخسارة الشركة وخسارة الفريق بسبب بطء عملية التعلم لديها، انتبه من توظيفها وحاول أن يكون فريق عملك يعمل بتناغم وسرعة واحدة.

#### ٥ - صاحب المهمة الواحدة

في بداياتك لن تستطيع توظيف عضو لكل مهمة، بل تحتاج أعضاء يستطيعون تنفيذ مهام مختلفة ومتنوعي المهارات، لذا إذا وظفت شخصا يريد أن يقوم بمهمة واحدة فقط ولا يستلم غير مهامه، سيكون هذا استنزافا كبيرا لميزانيتك وطاقتك وخصوصا لو لم تذكر ذلك بالعقد ولم يتم التفاهم على ذلك من البداية، ستواجه مشكلة كبيرة في إدارته.

#### ٦ - كثير الكلام

كثير الكلام شخصية متعبة جدا وغالبا ستراه يخلق المواضيع والقصص بشكل عجيب ويضيع وقتك ووقت الفريق والعميل وحارس المبنى وكل شخص يقابله، حاول تجنبه مهما كانت مهاراته، وحاول أن تنصحه بعمل (بودكاست) يفرغ به طاقته.

#### ٧ - المتطلب

الشخصية المتطلبة، هذه الشخصية ستستنفذ كل مواردك وربما تكون السبب في خسارتك لمشروعك وفريقك، ستحاول الحصول على أفضل راتب ممكن، وطلب المكافآت باستمرار وزيادة الراتب، وبالغالب سيتم تعديل العقد مرارا حسب طلبه، ولن تستطيع تنفيذ كل طلباته لأنك ببساطة في بداية تأسيس مشروعك، لذا انتبه من توظيفه في بداياتك .

#### ٨ - الخفي

العضو الذي يختفي دائما، هاتفه مقفل أغلب الوقت، سيئ بالتواصل وبطيء بالرد في الواتس أب، ولا يحضر الاجتماعات، وكثير الأعداء، هذا العضو الذي سيتركك في أسوأ حالاتك ولن تستطيع الاعتماد عليه مهما حدث، انتبه من توظيفه.

## ٩ - الإيجابي طوال الوقت

الإيجابية مطلوبة ولكن ليس طوال الوقت، لأنك تحتاج إلى أعضاء ينبهونك على الأخطاء، ولا يخفونها، إذا كان العضو يخبرك أن كل شيء يسير على ما يرام وأنه لا توجد أي مشاكل في كل مرة تسأله، بالغالب أنه يخفي عنك ذلك حتى لا توبخه، حاول أن تفهم طريقته بالعمل وتتقرب منه ليخبرك بالمشاكل وتتفادها مبكراً.

## ١٠- الشكاي

هذه الشخصية ستفسد فريقك في غضون أسبوعين، ستجد هذه الشخصية تتشكى من كل شيء، داخل الشركة وخارجها، ولن تتقبل النقد ولن تتقبل فريق العمل، وستحاول تكبير المشاكل الصغيرة وخلق الفتنة بين فريق العمل، وسيكره فريقك العمل بسببها، انتبه من توظيفها.

هذه بعض من الشخصيات التي قد تفسد عملك وفريقك في وقت قصير، وبالغالب ستواجهها وتعرفها، ولكن حاول أن تكتشفها بسرعة ويفضل أن يتم ذلك في المقابلة الشخصية حتى لا تخاطر بخسارة فريقك وعملك.



## تذكر دائماً

عضو فاسد واحد قد يدمر فريق عملك في مدة قصيرة، أحسن اختيار فريقك جيداً.  
عادل باهميم

## القائد يتابع

إذا كنت موظفاً في يوم من الأيام، فربما أنك تعرضت للمتابعة من مديرك بطريقة شعرت بها أنك ملاحق أو بأسلوب لم يناسبك، وهذا أمر طبيعي في أغلب الشركات، ولكن بالنسبة لي لم تكن المتابعة من قبل المدير هو أفضل لحظات يومي بالوظيفة؛ لأنها تسبب لي ضغطاً نفسياً كبيراً بالعمل، وكانت تجعلني أعمل لأجل أن أنتهي فقط من هذه المهمة من دون أن أحرص على تأديتها بالشكل الصحيح أو بالطريقة الإبداعية التي رسمتها في مخيلتي بالبداية، وهذا الأمر الذي أود مناقشته معكم في هذا الموضوع.

المتابعة مهمة جداً ولن تستطيع تحقيق الأهداف المرسومة لفريقك من دون متابعة مستمرة لهم، ولكن يجب أن تحرص على متابعتهم بطريقة ذكية وغير منفرة، وهناك طرق كثيرة أستخدمها شخصياً مع فريقي أود أن أشاركها معكم:

- المتابعة اليومية:

بعد أن يضع العضو أهدافه بنفسه، تخبره أنك تريد تحديث يومي على المهام نهاية كل يوم، ما الذي فعله بالضبط ومع ذكر الأحداث بالتفصيل إذا كان هناك تعامل مباشر مع العملاء مثلاً، حتى تستطيع توجيهه في حال أخطأ في أي أمر.

- المتابعة الأسبوعية:

بداية كل أسبوع يذكر العضو المهام التي أنجزها على شكل أرقام واضحة، ويذكر المشاكل التي واجهته وتقوم بمساعدته على حلها.

- الإيميل التذكيري:

إذا لاحظت أي تقصير من العضو ولم يستجب لاتصالاتك قم بإرسال إيميل بلغة بسيطة تذكره فيها بالمهام المطلوبة وأنت تريد أن يتواصل معك في أقرب وقت ممكن لمناقشتها.

يمكنك هذا الإيميل من حفظ حقوقك مستقبلاً في حال استمر العضو على حاله يمكنك اتخاذ إجراءات إدارية معه بالتراضي بينكم.

- ربط المهمة بعضو آخر

تستطيع ربط مهام الأعضاء ببعضهم، مثلاً لن يستطيع فلان أن يسلم المنتج للعميل من دون اعتماد من فلان، وهذه طريقة غير مباشرة لربط الإنتاجية والإنجاز بين أعضاء الفريق.

- تحديث المهام إلكترونياً:

يمكن للعضو أن يحدث مهامه بنفسه يومياً دون الحاجة للمكالمات والمتابعة التقليدية، من خلال قوئل شيتس أو تريلو وغيرها من برامج إدارة المهام التي يمكن أن تستخدمها مع فريق عملك، وهذا ما أقوم به شخصياً مع فريقي، أضع المهام المطلوبة منهم مع توضيح تفاصيلها ويقومون بتحديث المهمة في حال تم إنجازها من دون متابعتهم يومياً.

المتابعة مهم جداً على أن تكون لطيفة وجدية بنفس الوقت، لا تشعر فريقك أنك خلقت لمتابعتهم فقط وإفساد لحظات يومهم الجميلة، وبنفس الوقت لا يشعر فريقك أن المهام والأهداف التي تم وضعها غير مهمة ولا يجب أن تنفذ، حاول أن توازن بين هاتين الصفتين كقائد للفريق وتابعهم بذكاء.



## تذكر دائماً

وضع الأهداف لفريقك من دون متابعتهم، كأنك وضعت السكر بالشاي من دون أن تحركه.  
عادل باهميم

## قياس مستوى الأداء

عند خروجك من مكتبة جرير بالغالب أنك ستلاحظ وجود صور للموظفين المتفوقين شهريا، وبالتأكيد هذه اللوحة الصغيرة تشعل روح المنافسة بين الموظفين وتجعلهم يريدون أن يعملوا لساعات إضافية وينجزون مهامها أكثر، وهذا ما يجعل الشركة مليئة بالحياة وتحول بيئة العمل إلى جنة بالنسبة لك ولفريق عملك وعملائك.

التقييم المستمر لأداء موظفيك مهم جدا لرفع الكفاءة ولاتخاذ قراراتك في ترقية وفصل وتطوير من يستحق، وللتقييم أساليب ومدارس كثيرة جداً وأنا شخصيا بحثت وجربت الكثير منها وسأخبرك بعدة طرق ربما تناسب فريق عملك :

### - تقييم القائد

لكل قسم في فريقك قائد، ومن مهامه أن يقيم أداء فريقه بشكل عام، ويفضل هنا أن يضع القائد تقييمه من ١٠ لهذا العضو في عدة معايير يحدد ثقلها حسب أهميتها للشركة وحسب منصبه ومهامه.

### - المعايير العشر:

يجب وضع معايير واضحة للعضو وللشركة تكون مهمه ولا يجب الإخلال بها  
مثل:

التواجد أثناء أوقات الدوام باستمرار في حال كانت المهمة تتطلب التواجد.

التطوير المستمر، العضو متسمر في تطوير نفسه

التعامل مع الفريق والعمل الجماعي

التعامل مع العملاء

إنجاز المهام المطلوبة بالوقت المطلوب

وهناك معايير كثيرة يمكنك وضعها بناء على نشاط مشروعك ومهام العضو وأهمية هذه المعايير لك وللشركة.

## - نسبة الإنجاز بالأهداف

يمكنك قياس الأداء عن طريق وضع نسبة لإنجاز المهام المطلوبة من هذا العضو، كمثال:

طلبت منه مبيعات بـ ١٠٠ ألف يُلَى وحقق لك ١٠ آلاف يُلَى، هنا نسبة الإنجاز ١٠% من المهم الجلوس مع هذا العضو وتوضيح نسبة الإنجاز المتدنية ومحاولة فهم المشاكل التي واجهها وحلها، وإعطائه فرصة أخرى ومتابعة أدائه ومحاولة مساعدته، ولكن إذا تكرر الأمر يجب أن تتخذ إجراء بحقه حتى لا تضيع وقتك ومواردك، وهذا هو الغرض من التقييم، أن يساعدك على اتخاذ قراراتك مع فريقك ويطورك ويطورهم.

بعد أن يتم تقييم أعضاء فريقك ابدأ في مكافأتهم بالطريقة التي تناسبك، ربما تقدم لهم نسبة ١٠% من راتبه كمكافأة، أو تسلمه شهادة شكر، أو تقدم له منتجات مجانية من الشركة وهكذا، وبنفس الوقت تتخذ إجراء إصلاحيا وتطويريا مع الأعضاء الذين حصلوا على تقييم متدن



## تذكر دائماً

من أمن العقوبة أساء الأدب، ومن لم يتم تقدير عمله فقد الشغف.

عادل باهميم

# الاجتماع الفردي

لدي عادة أكررها مع فريقتي كل ٣ أشهر وهي عادة بسيطة ولكنها أساسية ومهمة لي، وتأثيرها يكاد يشتمل جميل الجوانب التي تزيد من فعالية الفريق وتجعله يقدم أفضل ما لديه للمنشأة، هذه العادة ببساطة هي اجتماع فردي لكل عضو بالفريق كل ٣ أشهر، الغرض من هذا الاجتماع هو مراجعة الأهداف الشخصية للعضو ومناقشتها ومعرفة المشاكل التي واجهته سواء كانت بالعمل أو مشاكل شخصية، وسأذكر طريقتي الشخصية في هذا الاجتماع وكيف أقوم به

١ - تحديد الموعد :

إذا كان عدد الفريق كبير يتم تحديد الموعد قبل أسبوع وتقسيم الفريق على أيام وتنسيقه مع العضو لكي يستعد ويراجع خطته، يجب تحديد وقت كاف له حتى يستعد .

٢ - مكان الاجتماع

حاول أن يكون المكان في ساحة مفتوحة أو مطعم بجلسات خارجية أو في طاولة اجتماعات دائرية، الغرض من هذا هو أن يكون الاجتماع بطابع غير رسمي حتى يرتاح لك العضو ويخرج مشاكله بكل أريحية.

٣ - انصت

اطرح أسئلتك والغرض من الاجتماع أنك تريد مراجعة إنجازاته لهذا الربع من السنة، وإذا كانت هناك مشاكل يود إخبارك بها، وانصت لكل كلمة يقولها من دون أي مقاطعة حتى تستطيع فهم المشكلة تحديدا وحاول تدوين المشاكل من دون تدخل.

٤- الإنجازات

قارن الإنجازات بالأهداف التي وضعتها سويماً قبل ٣ أشهر ومدى تحقيقه لها، إذا كانت أقل من ٥٠% من دون أعذار منطقية ومشاكل حقيقية، هنا يجب أن تتخذ بعض القرارات، وإذا كانت هناك مشاكل حاول أن تحلها معه.

٥ - التطوير

حاول أن تضع خطة واضحة لتطوير هذا العضو باستمرار وكل ٣ أشهر يجب أن يكون هناك مهارات جديدة يتعلمها لكي يصبح عضواً فعالاً بالفريق، وراجع معه المهارات التي تعلمها خلال الـ ٣ أشهر الماضية.

٦- تأكد

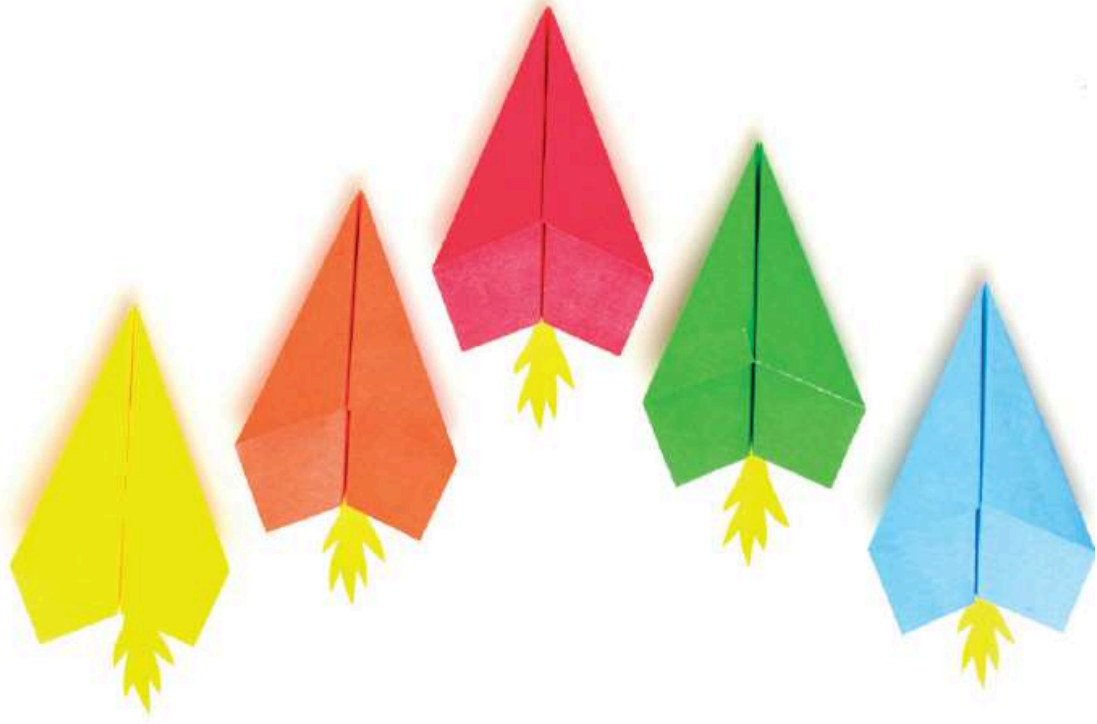
حاول أن تسأله عن خطته الشخصية للشهور القادمة، وما الجديد بحياته، حتى تكونا سوياً بنفس الصورة، ربما ينوي الاستقالة وأنت بانتظار مشروع جديد تود أن تسلمه مهام جديدة!، إذا استطعت أن تعرف ستوفر عليك الكثير من الوقت والمشاكل والصدمات

٧- أهداف جديدة

بعد مناقشة الإنجازات والمشاكل والتطوير، يجب أن تضع أهدافاً جديدة معه ويضعها بنفسه، وتكون قابلة للتحقيق مع مزيد من التطوير عن الشهور الماضية.

كرر هذا الاجتماع كل ٣ أشهر مع جميع أعضاء فريقك، الجديد والقديم، وستصبح هذه العادة أقوى ميزة تمكنك من السيطرة الجيدة على فريقك وتوطد العلاقة بينكم وتجعلهم يحترمونك ويقدرون مساعدتك لهم في مشاكلهم الشخصية بعد أن يكبر فريق عملك حاول أن تجعل هذه العادة مستمرة وتعلم قادة الفرق ومدير الموارد البشرية والمدير التنفيذي وكل مدير في كل قسم، أن يقوم بهذه العادة بشكل مستمر، حتى تحافظ على نفس الروح مهما كبر حجم فريق عملك.

**المراسلات الرسمية (الإيميل)**



## تذكر دائماً

اجتماع واحد كل 3 أشهر بينك وبين عضو فريقك، كفيل بشحن طاقته لشهور طويلة.  
عادل باهميم

كتابة الإيميلات واعتمادها كوسيلة رسمية في المنشأة أمر مهم جدا للحفاظ على حقوق الموظفين وتأسيسهم للعمل والتوسع السريع، ولكن هناك أيضا جوانب سلبية قد تضر بإنتاجية فريق عملك، لأنها ببساطة لغة جافة جدا بالتخاطب وتبني الكثير من الحواجز بينك وبين فريق عملك، لذا كنت ومازلت أحرص جدا في طريقة مخاطبتي لفريقي وأنبه دائما مديرة الموارد البشرية أن تكون لطيفة جدا في وسيلة مخاطبتها للفريق، ولدينا بعض الطرق التي نتبعها لعلها تكون مفيدة لك :

١- لا تتبع نفس الافتتاحية المعهودة في كل إيميل، مثل (أتمنى أنك بصحة جيدة وغيرها)، حاول أن تخرج قليلا عن المألوف، (صباح الخير - مساء الخير - نهارك سعيد) وغيرها من الجمل التي توضح أنك تهتم لأمر هذا الموظف .

٢- لا ترسل الأيميل إذا كنت غاضبا ولا ترسل أي شخص إن كنت تشعر بغضب تام أو سعادة تامة لأنك بالغالب ستتخذ قرارا تندم عليه .

٣- لا ترسل المهام بالإيميل أولا بل قم بالاتصال وشرحها وشرح الغرض من المهمة، وأنك ستقوم بإرسال إيميل بالمهام؛ لتكون أكثر وضوحا له، وهذا الأمر كفيلا بتلطيها له قدر الإمكان

٤- من الضروري ألا تتهاون باستخدام الإيميلات؛ لتكون هي مرجعك وحماية لك في حال حدوث أي مشاكل مستقبلية بين موظفيك لا سمح الله، ومهما كان العضو لطيفا معك بالبدايات فقد يتحول ويتغير عليك تماما، حاول أن تكون حذرا ولطيفا وحسن النية في نفس الوقت

٥- أي قرار يتم بينكم، من ترقية أو مهام جديدة أو تفويض للمهام أو تنبيه أو تحذير أو إنذار وغيرها، من الضروري جدا أن تكون موثقة بالإيميلات، ويفضل أن تخبره قبلها أنك سترسل إيميل لتكون الإجراءات موثقة لا غير

الفائدة من هذا التعامل اللطيف أنك لا تعلم ما الذي سيحدث لك في هذه الرحلة، وبناء الحواجز بينك وبين فريق عملك لن يكون في صالحك أبدا عندما تتغير الأحوال، دائما يجب أن تكون لك نظرة بعيدة المدى في التعامل مع الجميع؛ لأنك ببساطة ستعامل كما كنت تعامل غيرك، فعامل الناس كما تحب أن يعاملوك.





## الفصل الرابع

ستحدث في هذا الفصل عن أمور قد تحدث لك  
عندما يكبر فريقك وتبدأ في التوسع، يجب أن تتنبه  
لها حتى لا تخسر ما بنيته.

## إدارة الأزمات

نهاية عام ٢٠٢٠ كانت بداية لأزمة مالية مصاحبة لأزمة كورونا وتغييرات في السوق لم أكن أعي خطورتها حتى تطورت بسرعة خلال شهور قليلة، ولم أكن أستطيع التفكير جيدا بحلول لهذه الأزمة؛ لأن ذهني مشغول بمهام كثيرة منها إغلاق صفقات لشراكات استراتيجية جديدة للشركة، متابعة مهام القادة بالفريق، الحرص على جودة العمل، تقديم محتوى بمنصات التواصل الاجتماعي، تصوير دوراتي الالكترونية وحتى تصوير حلقات (البودكاست)، وبالطبع إدارة الحملات التسويقية للمشاريع، وغيرها من المهام الكثيرة، ولك أن تتخيل أنك خلال تنفيذك لهذه المهام تواجه أزمة في شركتك لا تعلم سببها ولا تستطيع استشارة أحد بها لأن مجال عملك نادر، وتكن يفهمك التجار ورجال الأعمال، وسيصعب شرح المشكلة لأنك لا تعرف سببها من الأساس.

تراكمت علي المشاكل وازدادت الأزمة ضراوة وأصبت بتوتر شديد لم ينقذني منه سوى ممارسة الرياضة والملاكمة وتحفيز نفسي باستمرار أن ما يحدث طبيعي وستتمكن من حل المشكلة، بعد ٣ أشهر انخفضت المبيعات بشكل كبير مع ازدياد مستمر في المصاريف الشهرية وزيادة حجم الفريق، وكان يجب أن أتخذ عدة قرارات حاسمة منها هو تحويل أغلب فريق العمل من موظفين بدوام كامل إلى جزئي أو العمل بالمشروع، وقمت بتخفيض جميع المصروفات وإلغاء أي مصروفات جانبية غير ضرورية، والقرار الأقوى كان تحويل أغلب المهام إلى مهام تقنية، فالمهمة التي كانت تتطلب وجود ٧ موظفين بدوام كامل، حولتها بالكامل إلى خدمة تقنية يستطيع العميل تنفيذه بنفسه بالكامل، وقمت بزيادة الميزانية المخصصة للتسويق، والحمد لله خرجنا من هذه الأزمة بخسائر لا تذكر مع حفاظنا على علاقتنا الجيدة مع فريق العمل الذي تفهم حالة الموقف بكل عقلانية وأعتقد أنني محظوظ بهذا الفريق، ولو كان تعاملتي معهم سيئا ولم أعاملهم كفريق رائع وأقدر جميع ما يقومون به من إنجازات وحصل هذا الموقف، أتوقع أنني سأكون بمأزق أكبر بكثير ولكن الحمد لله أنها انتهت، وأعتقد أنني فخور بنفسي أنني استطعت الخروج منها بسرعة وأتفادي أزمة كانت كفيلة بإنهاء شركتي.

أود مشاركتكم بعضا من النصائح المهمة التي تعلمتها من هذه الأزمة .

١ - فكر بسرعة

الأزمات تحدث من دون سابق إنذار، وتتطلب سرعة بديهة عالية للتعامل معها، لا تؤجل حل المشكلة، بل يجب أن تستوعب وجودها وتفكر بالحلول

بسرعة وتنفيذها.

٢- كن هادئاً

يجب أن تحافظ على هدوءك مهما حدث ولا تفقد أعصابك أمام فريقك، ستواجه ضغطاً كبيراً بالبداية، ولكنها ستفرج بإذن الله، مسألة وقت واستمرارية فقط.

٣- حلول مناسبة للجميع

ستواجه مسائل يصعب حلها مثل تسريح بعض الموظفين، أو دفع مستحقات، أو حل مشاكل مع العملاء، ولكن لا تقلق، حاول التفكير دائماً بحل مرض للطرفين، وطور مهارة التفاوض لديك باستمرار ستحتاجها في مثل هذه المواقف كثيراً.

٤- حل المشاكل الكبيرة أولاً

لا تضيع وقتك في حل المشاكل الصغيرة، ستأخذ وقتاً كبيراً وحيذاً من تفكيرك بل ابحث عن المشاكل الكبيرة وحلها وانتقل للأصغر وهكذا.

٥- ابحث عن كل الموارد المتاحة

ابحث عن كل سبل الدخل المتاحة، عن فريق العمل، عن علاقاتك، عن طرق التسويق، كل وسيلة مهمة في هذه اللحظات حاول أن تستخدمها بكل حكمة فقد تنقذك من هذا الموقف

٦- ابحث عن النزيف

يجب أن تجد النزيف، ما الذي سبب هذه المشكلة الكبيرة والأزمة، حاول أن تبحث عن النزيف، واحكم إغلاقه بسرعة وبعدها ابدأ في حل بقية المشاكل.

يمكن أن يكون النزيف عبارة عن سرقات من موظفين، من مشاكل بسبب منتج سببت آراء سيئة، عن سوء إدارة للحملات التسويقية، سوء إدارة عامة للشركة من قبل المدير وهكذا..

٧- استشر أهل الخبرة

حاول أن تستشير بسرعة ولا تتأخر ولا تتحرج من الاستشارة، فكل يوم يمر لن يكون بصالحك، وستكبر المشكلة ويصعب حلها من الاستشارة بعد ذلك.

٨- صارع فريقك

لا تكذب على فريقك، حاول مصارحة قادتك بالبداية وابدؤوا في محاولة حل المشكلة عن طريق العصف الذهني، وإذا استمرت قم بمصارحة الجميع ليكونوا على استعداد بالقرارات المتخذة حينها.

٩- اختبار لك

يجب أن تعلم أن جميع المشاريع تمر بأزمات كبيرة وصغيرة، بعضها يتم الإعلان عنه وبعضها لا يتم الإعلان عنه، ولكن على الأکید أن جميع الشركات تمر بها وحتى على صعيد الدول أيضا، هناك الكثير من الدول التي عانت ومازالت تعاني من أزمات، والعبرة بالدول والشركات التي استطاعت تفاديها بسرعة والخروج منها بأقل الخسائر.

لا تخف من الأزمات فهي ما تصنع القادة.

١٠- لا تزد مصاريفك مهما كبرت

انتبه من زيادة مصاريفك بشكل كبير حتى وإن ارتفعت أرباحك ومبيعاتك، حاول أن تلتزم بالخطة والميزانية المرصودة سنويا فأنت لا تعلم متى ستكون الأزمة القادمة، والتزامك يقلل من أثرها السلبي قدر الإمكان.

١١- الأتمتة

حاول دائما أن تستخدم التقنية لصالحك، وتحول أغلب المهام التي تحتاج إلى توظيف عدد كبير، إلى مهام تقنية يمكن إدارتها بكل سهولة في حال حدث إي مكروه لن يتعطل عملك وتستطيع إدارته بأقل عدد ممكن.

١٢- التسويق ما يوقف

مهما حدث لا توقف ضخ الميزانية التسويقية، استمر في التسويق لمنتجاتك وخدماتك خلال حلك للأزمة، يجب أن يكون هناك دخل مستمر حتى يغطي مصاريفك ويستمر عملاؤك بالشراء منك ولا يشعرون بأي مشاكل داخلية تواجه الشركة.

### ١٣- القايد لايين مهم

مهم جدا أن يكون هناك دليل تشغيلى لكل مهمة صغيرة بالشركة حتى لا تفقد طريقة العمل المميزة التي كنت تدير بها الشركة من خلال موظفيك بعد خروجهم، ويسهل عليك توظيف فريق جديد مستقبلا بنفس الدليل التشغيلى الذي تم تدوينه.

### ١٤- وظيف ببطء

بعد الانتهاء من الأزمة لا تعد للتوظيف بسرعة بل كن هادئا وحكيماً في اتخاذ قراراتك وتعلم من أخطائك.

### ١٥ - احسن معاملة فريقك

حسن معاملتك لفريقك سيجعلهم يخوضون كل الحروب معك، ويناضلون من أجلك لآخر رمق، كن حسن المعاملة وستعود عليك بالنفع آجلاً أم عاجلاً.

### ١٦- الرياضة

مارس الرياضة من دون توقف، فالرياضة لديها مفعول سحري في إزالة التوتر والضغط منك خصوصا خلال الأزمة التي تحتاج منك تركيزاً عالياً وحضورك للاجتماعات من دون أن تظهر عليك علامات الإرهاق، يجب أن تكون في كامل حلتك وقوتك دائما.

### ١٧ - اعمل بشكل مضاعف

في وقت الأزمات يجب أن تعمل بكل طاقتك في حل الأزمة، انتبه من الهروب للنوم، أو إشغال نفسك بأي ملهيات، اعمل بشكل مضاعف لحلها مهما كل الأمر، وأعلم أن حلها بشكل سريع يخفف من حجمها ويسهل عليك الخروج منها بأقل الخسائر.

هناك مثل جميل تم ذكره في فيلم catch me if you can

عن فأرين سقطا في خليط الخبز، الفأر الأول استسلم ومات، أم الآخر حاول أن يتحرك ويخرج بكل طاقته حتى حول الخليط إلى عجين بسبب حركته المستمرة واستطاع الخروج

أين نوع من الفئران أنت؟

## ١٨- اطلب المساعدة

هذا هو الحل الأخير بالنسبة لي، أحب أن أعتد على نفسي، ولكن بعد استنفاد كل حلولك ابدأ بطلب المساعدة من الأقارب والأصدقاء، وابحث عن الحلول التي تقدمها الدولة مثل بنك التنمية ومنشآت وغيرهم.



## تذكر دائماً

ستواجه مشاكل في شركتك، ولن يستطيع أحد مساعدتك، يجب أن تكتشف حلها بنفسك.  
جيف بيزوس مؤسس أمازون

## فقدان السيطرة

مع زيادة أعضاء فريقك ستشعر تدريجيا أنك تفقد السيطرة عليهم، سيصعب عليك توكيل المهام لهم، متابعتها، وحتى تقييمهم، لن تستطيع السيطرة عليهم وستفقد أعصابك بالغالب، وربما يسبب ذلك في فقدانك لمشروعك أو منصبك إذا كنت مدير مشروع.

عندما بدأت سلسلة ماكدونالدز بالتوسع، لم تفقد سيطرتها على جودة منتجاتها، بل حافظت على نفس الجودة بسبب وجود نظام تشغيلي صارم ومعروف لدى جميع العاملين بالمنظمة، حتى وإن اختلفت الدول والثقافات، مازال هذا النظام ساري المفعول ومحافظا على السيطرة الكاملة على الجودة والأداء.

لذا يجب أن تتعلم الأسباب التي يمكن أن تفقدك السيطرة على فريقك وتؤكد أنك قادر على قيادة أكبر عدد ممكن من أعضاء فريقك بنفس جودة العمل والأداء والإنتاجية.

### ١- عدم وجود دليل تشغيلي

كما ذكرت سابقا بالفصل الثاني، لن تستطيع أن تتوسع وتكبر من دون دليل تشغيلي وتوجيهي واضح لفريق عملك وهو أول سبب لفقد السيطرة.

### ٢- عدم وجود تقييم واضح

من أمن العقوبة أساء الأدب والأداء، وعندما يزيد عدد موظفيك سيبدوون بالتهاون في أداء مهامهم تدريجيا إذا لم تكن هناك سياسة واضحة في تقييم الموظفين، وبالتالي فقد للسيطرة.

### ٣- عدم وجود قادة تحت قيادتك

يجب عليك أن توزع قيادتك على قادة آخرين، يتم تفويض المهام إليهم وتعليمهم وتسليمهم الدفة، لن تكون موجودا طوال الوقت، عليك دائما أن تبني قادة بعدك.

### ٤ - بطء في تطوير الفريق

سرعة التطوير مهمة وتحدد أيضا سرعة الإنجاز والإنتاجية، وإذا كان هناك بعض الأعضاء بطيئي التعلم فهذا سيسبب اختلالا في قيادتك لنوعين من فريق العمل ومع الوقت سيتسبب في فقدك للسيطرة على كليهما.

#### ٥- عدم المتابعة المستمرة

أهداف من دون متابعة، بالغالب لن تتحقق، عدم متابعة الفريق على تحقيق الأهداف بشكل مستمر وذاك كما ذكرنا سابقا سيسبب فقداننا للسيطرة.

#### ٦- قلة التواصل

من دون اجتماعات أسبوعية دورية، أو فردية خاصة لمعرفة خطة الأعضاء الشخصية مستقبلا قد يفاجئك باستقلالات لم تكن تتنبأ بحدوثها وغالبا ستفقد السيطرة.

#### ٧- قلة التحفيز

من دون تحفيز مستمر لفريقك سيفقدون شغفهم بالعمل وبالتالي انخفاض كبير بالإنجاز والإنتاجية في روح الفريق.

#### ٨- عدم اكتشاف المشكلة مبكرا

التهاون في حل المشكلات مبكرا وجعلها تتراكم قد يسبب فقداننا كبيرا في السيطرة بسبب انشغالك في إصلاحها وترك فريقك من دون قائد.

#### ٩- التوظيف بسرعة

التوظيف يجب أن يكون مدروسا وتوظيفك لعدد كبير في وقت قصير حتما سيسبب فقدنا للسيطرة، وسيكون لديك العديد من الموظفين من دون مهام واضحة.

#### ١٠- فقدان أعضاء مهمين

فقدانك لأعضاء مهمين في فريقك قد يكون مشكلة كبيرة لك خصوصا إذا كنت معتمدا عليهم في أداء مهام جوهرية؛ لذا يجب عليك دائما ألا تعتمد على وجودهم للأبد، ويكون لديك بدائل أو نظام تقني بديل أو دليل تشغيلي جاهز لتسليمه لأي شخص بعده

بالنهاية فقدان السيطرة ليس بالأمر السيء، أنت تنتقل لمرحلة جديدة، وستتعلم منها الكثير، لا تقلق وتعلم بسرعة ففريقك يعتمد عليك



## تذكر دائماً

إذا لم تفقد السيطرة، هذا يعني أنك تسير ببطء.

عادل باهميم

## القائد المتفهم

خالد..

«أرقامك في الربع الأول سيئة، لو ما شديت حيلك ما أدري إيش ممكن يصير لك الشهر الجاي».

هذا كان سيناريو لقائد يخاطب عضو فريقه بشأن أرقامه المتدنية خلال الشهور الماضية، وبالمقابل هناك قائد آخر يخاطب فريقه بهذه الطريقة.

«محمد، لاحظت أن أرقامك الشهر الماضي نازلة، هل تحتاج مساعدة؟ كيف أهلك؟ أمورك بالبيت تمام؟ عندي لك دورة ممكن تساعدك كثير إيش رأيك تأخذها؟»

هذا بالضبط هو القائد، القائد ببساطة يقلق على فريقه وليس الأرقام والإنجازات فقط، القائد يفهم فريقه ويفهم مشاعرهم وتصرفاتهم ويساعدهم على حل مشاكل بالعمل ومشاكلهم الشخصية؛ لأنها مرتبطة ارتباطا كليا بالإنجاز العام لمهامهم وعملهم الجماعي مع الفريق، بالنسبة لي التفهم هو أساس مهم أعتمد عليه في تعاملي مع أعضاء فريقتي، ولدي بعض من الأساليب التي قد تساعدكم في فهم الموظف ورفع مستوى أدائه.

- حاول الخروج من مكتب العمل والمشي في الردهة أو الممر معه، وسؤاله عن حياته العامة وكيف يمارس حياته ونظام يومه العام.

- اسأل عن أهله وصحتهم وإن كان يمتلك أطفالا اسأل عن أسمائهم واحفظها وقم بسؤاله مرة أخرى عنهم.

- حاول أن تشاركه بعضا من أمور حياتك الخاصة أيضا حتى يشاركك، ليصبح النقاش منفتحا ومتبادلا بين الطرفين.

- ابحث عن نقاط ضعف لديه وناقشه في حلول لمعالجتها وتطويرها أثناء عمله.

- حاول أن تكتشف منه إن كان هناك أي أمور بالعمل تضايقه من زملاء أو عملاء أو راتب أو أي شيء يخفض من مستوى إنجازته وحبه للعمل وحاول أن تحله معه.

- ضع معه خطة عملية للتطوير ورفع مستوى إنجازته ومتابعة حل مشكلته الشخصية بين حين وآخر.

- ربما تكون المشكلة منك أنت، كن منفتحا ومتقبلا للنقد إذا فاتحك بهذه المشكلة وحاول حلها مع الوقت، وسيحترمك كثيرا لتقبل رأيه.

بالنهاية إذا كان الموظف مرتاحا في عمله وسعيدا سينعكس ذلك على إنجازته وفريق عمله، وسيعود ذلك بالنفع على الجميع، احرص دائما أن يكون فريقك منفتحا لك ويلجأ إليك عندما يواجهون أي مشكلة، كن لهم الأخ الأكبر قبل أن تكون مديرا عليهم.



**تذكر دائماً**

التفهم، هو مرآة الإنسانية.

عادل باهميم

## القائد المحفز

القائد القادر على تحفيز نفسه وفريقه باستمرار يمتلك ميزة قوية جدا تمكنه من الاستمرار في أحلك الظروف وتحفيز فريقه بالاستمرار معه دائما، بالطبع لن تستطيع تحفيزهم جميعا فلكل شخص حياته الخاصة وقراراته، ولكنك ستتمكن من تطوير هذه المهارة حتى تستطيع أن تحفز نسبة كبيرة جدا منهم تؤهلك لرفع إنتاجيتهم لأقصى مراحلها.

المحفزات :

### ١ - التقدير

الجميع يحتاج إلى التقدير، مهما كانت الإنجازات بسيطة، التقدير يساعد فريق عملك على العطاء بشكل مضاعف، والتقدير العلني أمام كل الفريق يرفع من ذلك لدرجات مضاعفة.

### مثال

أحب أن أشكر فلان على أدائه الرائع في الحملة التسويقية، وسهره وتعبه على المشروع وفخوره جدا بأنه من ضمن فريقنا، وفخور بأنني أعمل معه. ويمكنك أيضاً ابتكار طريقتك الخاصة بالتقدير.

### ٢- التهئة

تهئة الأعضاء بأعياد ميلادهم، بمولود جديد، بالعيد، وغيرها من المناسبات المهمة التي قد تعني لهم الكثير وربما تكون أنت الوحيد الذي تذكرتها وهنأتهم بها.

### ٣ - التذكير

التذكير بإنجازاتهم ومدى تطويرهم لأنفسهم، التذكير بالفترات الصعبة التي خضتموها سويا، التذكير بموعد مهم لكم جميعاً ربما يكون تدشين لخدمة جديدة، التذكير مهم ويحفز فريق عملك دائماً.

### ٤ - المكافآت المادية

بالطبع المكافآت المادية مهمة ويفضل أن تكون بسيطة حتى تستطيع أن تستمر عليها وتستطيع توفيرها لجميع فريق العمل ولا تغرقك في مشاكل مادية لا يمكنك تحملها.

#### ٥ - المكافآت المعنوية

معلومات بسيطة تعرفها عن أعضاء فريقك مثل حبهم لفريق كرة قدم معين وتقديم تذاكر للحضور قد تكون مكافأة لا تنسى لهم وترفع مستوى تحفيزهم .

#### ٦- شهادات الشكر

مهم جدا أن تقدم شهادات شكر لفريقك كل فترة زمنية معينة كل ٣ أشهر مثلاً أو عند تحقيقهم لإنجاز كبير.

#### ٧ - الترفيه

مشاهدة فلم بالسينما أو الذهاب لأحد فعاليات هيئة الترفيه قد تكون فكرة رائعة توطن بها علاقتك مع فريقك وتزيد من مستوى تحفيزهم.

#### ٨- المقاطع التحفيزية

إرسال المقاطع التحفيزية بالصباح فكرة رائعة دائما ما أقوم بها لفريقي، ستجد الكثير منها باليوتيوب ويمكنك الاطلاع على قناة Motiversity

#### ٩- الاجتماعات التحفيزية

حدد اجتماعا أسبوعيا وشهريا وكل ٣ أشهر، استعرض به إنجازات فريقك، واجعلهم يقومون بتحضير إنجازاتهم وعرضها، وذكر بأهدافهم للفترة القادمة، هذا سيرفع من تحفيزهم لمراحل جديدة ستتعب منها.

#### ١٠ - بيئة العمل

مهم جدا أن تحافظ على بيئة عمل محفزة، ربما إضافة بعض النباتات، الكلمات التحفيزية، نظافة المكان، وجود القهوة، وبالطبع انتبه من توظيف أشخاص مثبطين وسلبيين في فريقك حتى لا يكونوا سببا في خسارتك. لأفضل أعضاء فريقك.

من دون طاقة فريقك عالية لن تجد الإنتاجية ولا الأداء الذي تطمح له  
وبالتأكيد لن تحقق الأهداف التي وضعتها وستكون رحلتكم مملة جدا  
وبالغالب لن تستطيع إكمالها ولن يستطيع فريقك إكمالها أيضا.



## تذكر دائماً

تحفيز فريقك مهم بقدر أهمية مبيعات شركتك، إذا فقدت التحفيز ستفقد المبيعات.  
عادل باهميم



# النهاية

وصلنا إلى نهاية الكتاب وأتمنى أن الأسئلة التي كانت تدور بذهنك عن القيادة قد تم توضيحها واستفدت من القصص والنقاط العملية والتوجيهات التي يمكن أن تنبهك على الأخطاء الفادحة بالقيادة، أعتقد أن السنوات القادمة ستخرج لنا قادة بشخصيات قوية ومختلفة يتبعون نهج قائدنا صاحب السمو الملكي الأمير الشاب محمد بن سلمان الذي غير الفكر ونفذ الخطط وحارب من أجل توفير الحياة الكريمة لشعبه، و سنرى أمثلة كثيرة عربية و عالمية وسعودية تحذو حذوه وتستلهم من رؤيته الكثير.

كما تعلمون أن هذا الكتاب هو جزء من سلسلة لأربعة كتب، نكمل فيها «العملة» التي تمثل الطاقة التي تحركنا للمزيد من الإنجازات والأعمال الإبداعية، فمن دون المال سيصعب علينا أن نتحرك ونفذ خططنا، تحدثنا في الكتاب السابق (فلوس ١٠١) عن علاقتنا بالمال وكيف نستطيع الحفاظ عليه وهي نقطة مفصلية لدي القائد، فإن لم يكن يمتلك الوعي المالي الكافي لن يستطيع توفير البيئة الجيدة له ولفريقه، لذا من المهم أن نكمل سوياً أجزاء هذا الكتاب فجميعها حلقة مترابطة توصلنا بإذن الله لأهدافنا مهما كانت كبيرة.

بالأخير أوصيك بفريق عملك، أحسن معاملتهم وعلمهم واحرص أن يتركوك بحال أفضل من الحال الذي استقبلتهم بها في أول مرة، لا تتوقف عن تطوير نفسك ومهاراتك كقائد، استمر بتطوير من حولك، استمر بتنفيذ مخططاتك، استمر بالتأثير على من حولك، استمر بالمحاولة مهما بدت الطريق لك ضبابية واستمر بتوجيه الآخرين بعد أن تصل إلى وجهتك.

وتذكر دائما :

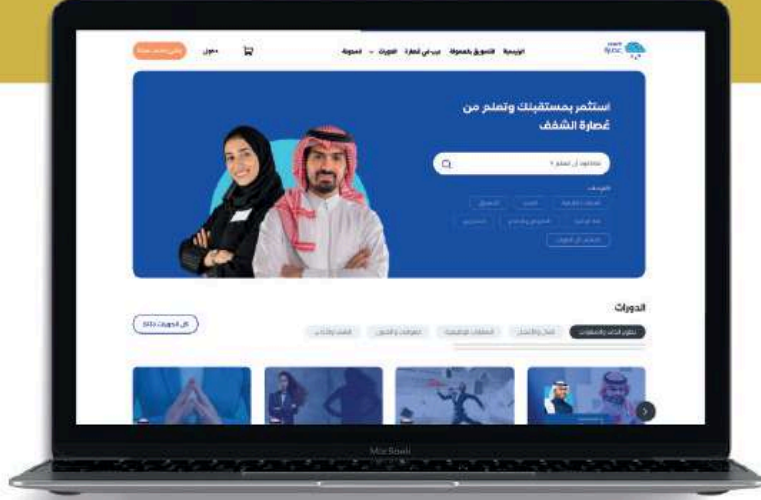
إذا كانت أفعالك تلهم الآخرين، تحفزهم، تطورهم، تجعلهم نسخة أفضل مما كانوا عليه، فأنت قائد عظيم.

شكراً لك على وقتك وثقتك في قراءة هذا الكتاب وأتمنى أن آراك قائداً عظيماً لفريقك.

**عادل باهميم**

٢٠٢١-٨-١

مواقع قد تفيدك شخصياً  
أو تطور فريق عملك



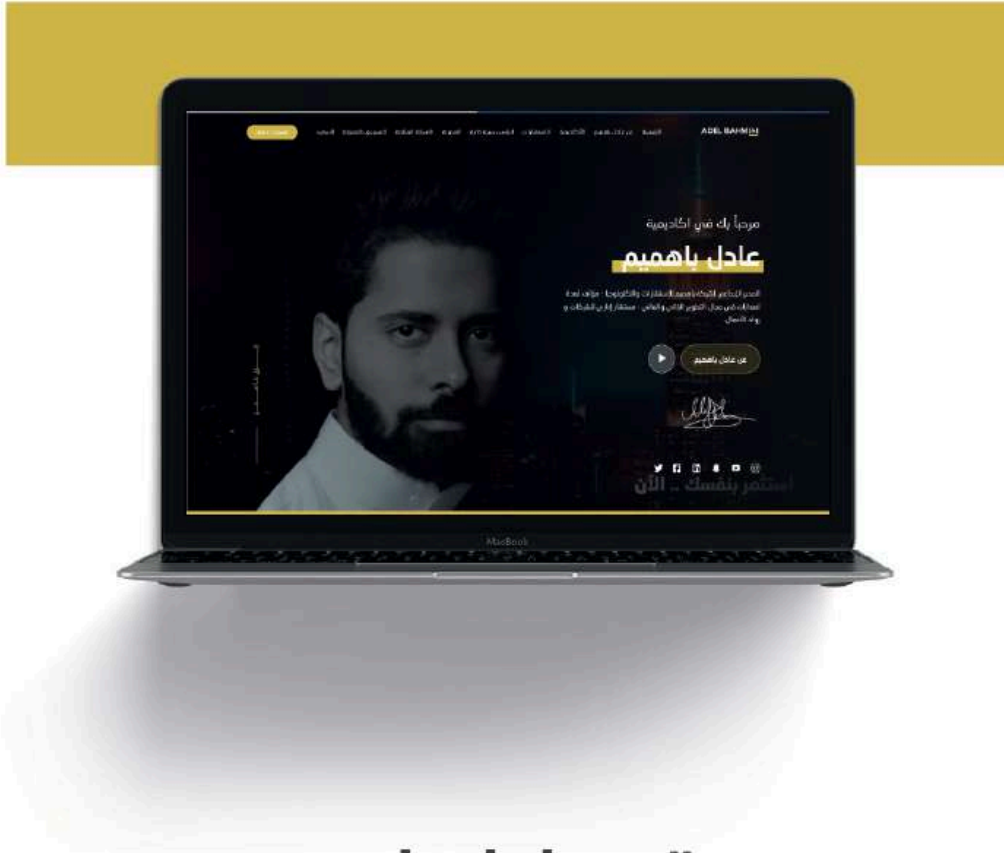
## منصة عسارة

منصة احترافية تضم دورات من مختلف المجالات ومن أفضل المختصين، تستطيع الاستفادة منها أو تقديمها لموظفيك أو تقديم خبراتك على شكل كتب أو دورات أو مدونة وغيرها .

يمكنك استكشاف كل المميزات القيمة من خلال الموقع

[www.osarh.com](http://www.osarh.com)

كود خصم q101



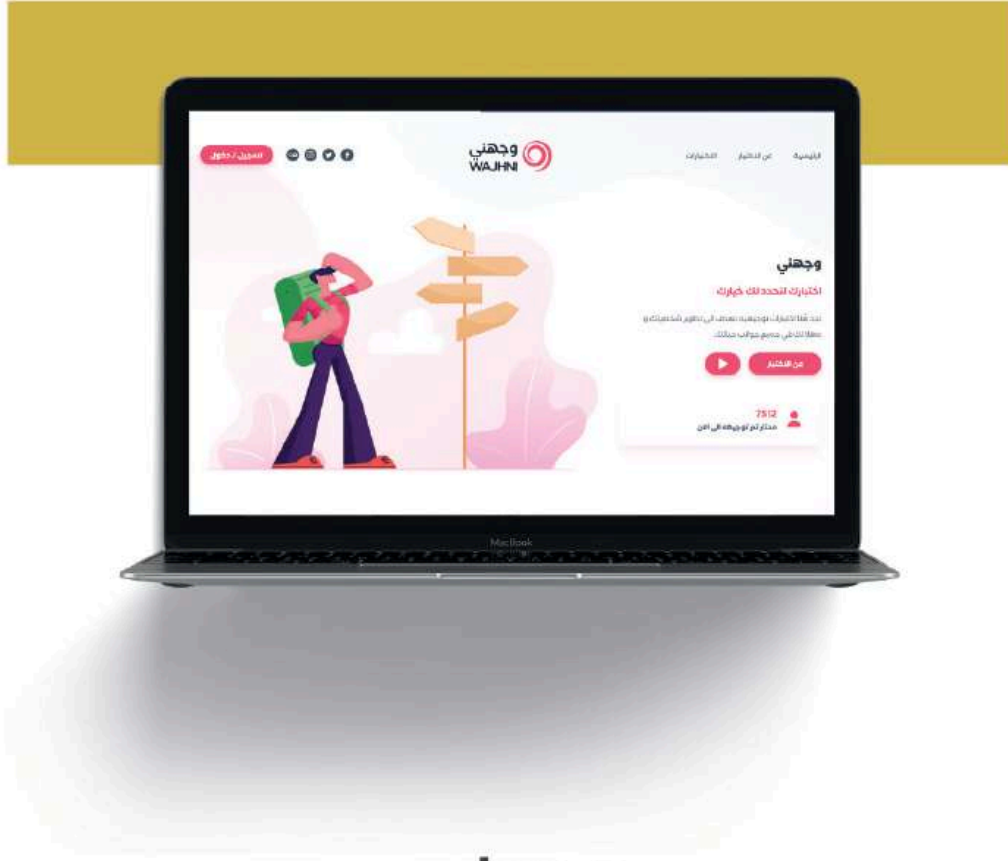
## موقع عادل باهميم

موقع يقدم لك دورات أقدمها شخصياً، تستطيع الاستفادة منها أو تقديمها لموظفيك، ويمكنك طلب الاستشارات وبرامج التوجيه التي تمكنا من العمل سوياً على تطوير مشروعك ومراقبة مستوى إنجازه بشكل مستمر .

يمكنك زيارة الموقع

[www.adelbahmim.com](http://www.adelbahmim.com)

كود خصم q101



## وجهني

موقع يقدم لك اختبارات مجانية تمكنك من معرفة المشاكل الحقيقية التي تواجهك في مشروعك أو شخصيتك ومن ثم يتم توجيهك لأفضل الخيارات المتاحة التي تحل مشكلتك.

يمكنك استكشاف كل المميزات القيمة من خلال الموقع

[www.wjhni.com](http://www.wjhni.com)

# الفهرس

الإهداء ٧

المقدمة ٩

ماهي القيادة؟ ١١

الفصل الأول ١٥

الهوية الشخصية للقائد ١٦

الذكاء العاطفي للقائد ٢٨

الشخصيات الخمس للقائد ٣٨

عادات القائد ٤٤

القائد التابع ٥٠

رؤية القائد ٥٥

القائد المؤثر ٦١

القائد الوحيد ٦٧

القائد المطور ٦٩

القواعد العشر للقائد ٧٦

القائد المعلم ٨٢

الفصل الثاني ٨٩

اللوائح الداخلية ٩٠

الهيكلية الإدارية لفريقك ٩٢

القيادة المالية ٩٧
الدليل التوجيهي - guidelines ١٠٤
الجدول الزمني المشترك ١١٠
الفصل الثالث ١١٥
٥ شخصيات لفريق العمل ١١٦
عقد الموظف ١٢٩
١٠ شخصيات انتبه من توظيفها في فريقك ١٣٥
القائد يتابع ١٤٣
قياس مستوى الأداء ١٤٨
الاجتماع الفردي ١٥٣
المراسلات الرسمية (الإيميل) ١٥٨
الفصل الرابع ١٦١
إدارة الأزمات ١٦٢
فقدان السيطرة ١٧٤
القائد المتفهم ١٨٠
القائد المحفز ١٨٤

