# نموذج أدير للقيادة المرتكزة على العمل

جون أدير خبير بريطاني في القيادة، درّس في الأكاديمية العسكرية الملكية في ساندهيرست في ستينيات القرن العشرين، ثم أصبح أستاذاً لدراسات القيادة في جامعة سري. وقد ظهر نموذجه، المعروف بالقيادة المرتكزة على العمل، في كتابه الذي يحمل الاسم نفسه عام 1973. ورأى أدير أن القيادة لا تتعلق أساساً بالشخصية، بل بما يفعله القائد. ورسم ثلاث دوائر متداخلة ليبيّن المجالات الثلاثة التي يجب أن يعتني بها كل قائد: المهمة، والفريق، والفرد. ولأن الدوائر متداخلة، فإن أي مشكلة في مجال واحد تؤثر بسرعة في المجالين الآخرين.

## 1. إنجاز المهمة

الدائرة الأولى هي المهمة، أي السبب الذي توجد الجماعة من أجله. فيتأكد القائد من أن الجميع يفهمون الهدف والخطة ومعايير الجودة. ومن دون تقدم في المهمة، يشعر الفريق سريعاً بالإحباط ويبدأ بالتفكك. لكن القائد الذي ينظر إلى المهمة وحدها وينسى الناس قد يحقق النتائج مرة، ثم يخسر الفريق.

**مثال:** أصدقاء يريدون طلاء مركز مجتمعي في عطلة نهاية أسبوع واحدة يحتاجون إلى من يتولى إنجاز المهمة: هدف واضح، وقائمة بالغرف، والطلاء المناسب. وبفضل هذا التركيز على المهمة، ينتهي العمل مساء الأحد.

**في العمل:** يقود مراد، وهو مدير مشروع، فريقاً يجب أن يفتتح فرعاً جديداً خلال ستة أسابيع. فينجز المهمة بتحويل الهدف إلى خطة واضحة بمحطات أسبوعية. ويعرف الجميع ما يجب أن يكون جاهزاً ومتى.

## 2. بناء الفريق

الدائرة الثانية هي الفريق ككل. فالجماعة تحتاج إلى قواعد مشتركة، وتواصل جيد، وروح عمل جماعي. ويبني القائد الفريق بالاتفاق على المعايير، وحل الخلافات مبكراً، والاحتفال بالنجاح المشترك. والفريق القوي يستطيع أن يحقق أكثر مما يحققه أفراده كلٌّ وحده.

**مثال:** لا تبدو الجوقة جميلة إلا عندما يصغي المغنون بعضهم إلى بعض، لذلك يبني قائد الجوقة الفريق بتمارين إحماء مشتركة وقواعد واضحة للتدريبات. وسرعان ما تمتزج الأصوات في صوت واحد.

**في العمل:** يلوم قسمان في مشروع مراد أحدهما الآخر على التأخير. فيبني مراد الفريق باجتماع مشترك قصير كل صباح، تُطرح فيه المشكلات من دون لوم. فيقل التأخير، ويبدأ الفريقان بمساعدة أحدهما الآخر.


حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات ( شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)

## 3. تطوير الفرد

الدائرة الثالثة هي كل فرد في الفريق. فلكل شخص احتياجاته وقدراته وأهدافه، ويريد أن يُقدَّر. ويتعرف القائد إلى الناس، ويمنحهم مسؤولية مناسبة، ويساعدهم على النمو. وعندما يشعر الأفراد بأنهم مقدَّرون، يعطون أكثر للفريق وللمهمة.

**مثال:** يلاحظ مدرب كرة قدم أن لاعباً هادئاً يقرأ المباراة جيداً، فيطوّر هذا الفرد بجعله صانع ألعاب الفريق. فيكتسب اللاعب الثقة، ويتحسن أداء الفريق كله.

**في العمل:** يلاحظ مراد أن مهندسة شابة تبدو مَلولة من العمل الروتيني. فيطوّر هذا الفرد بتكليفها بمسؤولية نظام الحجز الجديد في الفرع. فتعمل بطاقة جديدة، ويصبح النظام جاهزاً قبل موعده بأسبوع.

## 4. وظائف القيادة

ووصف أدير أيضاً وظائف قيادية تخدم الدوائر الثلاث معاً. فالقائد يخطط، ويطلق العمل بإطلاع الفريق على المهمة، ويتابع التقدم. ويدعم القائد الناس أيضاً، ويُعلمهم بما يجري، ويقيّم النتائج. وهذه الوظائف مهارات يمكن تعلمها، وليست مواهب يملكها الشخص أو لا يملكها. والقائد الذي يؤديها جيداً يحافظ على التوازن بين المهمة والفريق والفرد.

**مثال:** تستخدم أسرة تستعد لحفل زفاف وظائف القيادة: فيخطط أحد أفرادها لليوم، ويُطلع الأقارب على المهام، ويتابع التقدم، ويدعم كل من يشعر بالتوتر، ويُبقي الجميع على اطلاع. وبعد الحفل، تقيّم الأسرة ما نجح من أجل المناسبة القادمة.

**في العمل:** بعد افتتاح الفرع، يستخدم مراد وظيفة التقييم مع الفريق: ما الذي نجح، وما الذي لم ينجح، وما الذي يستحق التكرار. فتتحول الدروس إلى قائمة تحقق للافتتاح التالي.

## الخاتمة

وخلاصة القول، تطلب القيادة المرتكزة على العمل من القادة الاعتناء بثلاثة مجالات متداخلة: المهمة، والفريق، والفرد. وإهمال أي دائرة يضعف الدائرتين الأخريين. وتساعد وظائف القيادة عند أدير، أي التخطيط والإطلاق والمتابعة والدعم والإعلام والتقييم، على إبقاء الدوائر في توازن. وفوق كل شيء، يذكّرنا النموذج بأن القيادة شيء نفعله، وشيء يمكننا تعلمه.

**المصادر**


• جون أدير (1973): كتاب Action-Centred Leadership، دار McGraw-Hill (الدوائر الثلاث: المهمة والفريق والفرد).
• موقع Businessballs: القيادة المرتكزة على العمل لجون أدير – https://www.businessballs.com/leadership-models/action-centred-leadership-john-adair/
• ملاحظة: شعار الدوائر الثلاث المتداخلة لنموذج Action-Centred Leadership علامة تجارية لجون أدير. هذا الملخص مستقل ولا يعتمده صاحب العلامة.




حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات ( شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)