

دراسة حالة

مهارات وأدوار المسير

Amancio Ortega -1

مؤسس Inditex ، الشركة القابضة التي تمتلك Zara وغيرها من سلاسل الملابس الجاهزة ، والتي تقدر ب أكثر من 100 مليار يورو ، لديها أسلوب إدارة خاص للغاية ، وفقاً لمجلة The Economist يأتي أورتيجا من خلفية متواضعة للغاية وبدأ العمل في سن 13 في متجر في الحي. تأسست Zara في عام 1975 ؛ اليوم ، تمتلك العلامة التجارية أكثر من 7000 متجر حول العالم. حقيقة أنه لم يتبع المسار المعتاد للرئيس التنفيذي ، ولا سيما أنه لم يتابع تعليماً عالياً ، أثرت بشكل كبير على أسلوب إدارته. أكثر راحة مع الاتصال الشفوي ، يكتب القليل جداً ، ولم يكن لديه مكتب أو محطة عمل أو حتى كمبيوتر معين لإدارة أعماله ، يفضل تنظيم الاجتماعات في غرفة تصميم Zara. يقول خوسيه ماري كاستيلانو ، الرئيس التنفيذي السابق المقرب لشركة Inditex ، إن طريقة عمله تتمثل في مناقشة موضوعات معينة بشكل مكثف مع مجموعات صغيرة. وهو يفوض للآخرين رعاية تسوية الجوانب الإدارية ، فبدلاً من التعاقد من الباطن لتصنيع الملابس من بلدان بعيدة ، فضل تفويض 55٪ من الإنتاج للمصانع في إسبانيا والبرتغال والمغرب ، وهي دول قريبة من أسواقها الرئيسية. هذا التوزيع يجعل من الممكن تقديم مجموعات صغيرة في طليعة الموضة. أخيراً ، أورتيجا رجل متحفظ للغاية يتجنب التحدث في الأماكن العامة ، ولا يقبل التكريمات الوطنية وهو قليل البخل في مسائل الإحسان.

Steve Jobs -2

لطالما اعتبر ستيف جوبز حالة شاذة في الإدارة ؛ كان أسلوبه في القيادة أمراً يستحق الإعجاب أو الانتقاد ، ولكن بالتأكيد لا يتكرر. لم يتناسب مع أطر كتب الأعمال ، السبب الذي جعل نظريات الإدارة المؤسسية تنظر دائماً إلى أسلوبه كاستثناء هو أنه كان يتنقل في منطقة غالباً ما تكون غامضة للإدارة: خلق المعنى ، لكل من العملاء والموظفين.

وضع الناس في المركز. وهذا لا يعني أنه أعطى المستخدمين ما يريدون ، ولا أنه أنشأ منظمة مرحة مسطحة حيث تتدفق الأفكار من الأسفل إلى الأعلى. من المؤكد أن نهج Apple في الابتكار لا يحركه المستخدم: فهو لا يستمع إلى المستخدمين ، ولكنه يقدم مقترحات لهم. وتحكي الروايات حول أسلوب قيادة جوبز عن نهج رأسي من أعلى إلى أسفل ، وغالباً ما يكون قاسياً. عند إطلاق منتج جديد ، كان هو بطل الرواية ، وليس الفريق.

يميل الأشخاص إلى التغاضي عن بعض القيود التقنية التي تفرضها Apple مقابل التصميم الرائع - والهوية. بالنسبة إلى جوبز ، لم يكن التصميم جمالاً فحسب ، بل كان يخلق معاني جديدة للمستخدمين. كما قدم جوبز معنى لموظفيه. من المعروف أن موظفي Apple عملوا بجد في مشاريع ذات رؤية ، سعوا جاهداً لتحقيق الأهداف وإرضاء اهتمام

قائدهم الجنوني بالتفاصيل. غرست لهم الوظائف إحساسًا بالمهمة. كان على Apple أن تترك بصمة في عالم الحوسبة ، وأن تحسن حياة الناس ، وأن تتحلى بالجرأة ، وبالطبع "فكر بطريقة مختلفة."

وفي عام 2010 ، خلال خطابه الرئيسي لإطلاق جهاز iPad ، قال: "السبب في قدرتنا على إنشاء منتجات مثل هذه هو أننا حاولنا أن نكون في تقاطع التكنولوجيا والفنون الليبرالية".

الإدارة المؤسسية تخاف من الثقافة والعلوم الإنسانية. فهي غير قابلة للقياس ولا يمكن تقنيها في العمليات. يعتمدون على الشخص. ما علمنا إياه جوبز هو أن المديرين هم أشخاص قبل أن يكونوا مديرين. لديهم رؤية شخصية للعالم ، تم تطويرها بشق الأنفس من خلال سنوات من البحث والاستكشاف في الحياة. لماذا يجب أن ينسى المدير الثقافة؟ لا توجد طريقة أو أدوات أو عملية يمكن أن تمنحك القدرة على خلق المعنى ، لخلق الرؤى. فقط ثقافتك الشخصية التي لا يستطيع أحد تقليدها.

الاسئلة : تطرقنا في دراسة الحالة إلى نموذجين من المسيرين من خلال قراءتك وإطلاعك على الموضوع أجب على الاسئلة التالية

- 1- ماهي المهارات التي يتسم بها كل من النموذجين
- 2- كيف انعكست شخصية وأسلوب المسير على المؤسسة التي يرأسها؟
- 3- كيف يمكنك تحليل نمط كل من النموذجين من خلال نقاط القوة والضعف ؟
- 4- ماهي الصفات المثلى التي يجب ان يتصف بها المسير الحديث
- 5- أبحث عن أدوار المسير