

# تقييم أسلوب القيادة

## خريطة طريق لحزب بوديموس في إسبانيا

# تقييم أسلوب القيادة

عرض لأسلوب القيادة التشاركية الذي اتبعه بابلو إغليسياس في مفاوضات صعبة -المهارات المطلوبة لتطوير أسلوب قيادة تشاركي فعال تشترك بدرجة كبيرة مع تلك التي يستخدمها المفاوضون الجيدون.

-في مايو 2015، بعد الانتخابات البلدية في إسبانيا، كانت كل تلك المهارات قيد الاختبار. فقد وجهت الانتخابات توبيخاً شديداً للحزب الشعبي المحافظ الحاكم بقيادة ماريانو راخوي، وأوصلت الزعيم غير المعروف نسبياً لحزب بوديموس اليساري، الذي لم يمضِ على تأسيسه سوى عام واحد، إلى واجهة السياسة الإسبانية. فكان على رئيس بوديموس بعد ذلك، بابلو إغليسياس، أن يشكّل بسرعة التحالفات التي قد تمنحه مفاتيح مكتب رئيس الوزراء في الانتخابات القادمة.

-كان فوز بوديموس بمثابة انتكاسة للحزبين التقليديين في السياسة الإسبانية: حزب راخوي المحافظ والحزب الاشتراكي. فقد أرسل الناخبون رسالة واضحة برفض إجراءات التقشف المالي التي طبقها راخوي بعد الأزمة المالية الأخيرة في إسبانيا، كما أشاروا إلى استيائهم من الفساد الواسع في كلا الحزبين.

-لكن صعود بوديموس جلب معه تحديات جديدة. فقد حطمت الانتخابات النظام الحزبي الثنائي في إسبانيا، وأصبح من الضروري بشكل غير مسبوق أن يشكّل إغليسياس تحالفات برلمانية إذا أراد إزاحة مرشح محافظ في انتخابات نوفمبر. وفي الوقت نفسه، تركت حملته الانتخابية القوية توتراً في علاقته مع زعيم الحزب الاشتراكي بيدرو سانشيز، كما أن العديد من رؤساء البلديات اليساريين المنتخبين حديثاً ينتمون إلى أحزاب مرتبطة ببوديموس، لكنهم ليسوا تحت سيطرة الحزب المباشرة.

# تقييم أسلوب القيادة

ومع وجود قادة في جميع المستويات، كانت الأنظار تتجه نحو إغليسياس، الذي كان عليه استخدام أسلوب قيادة تشاركي مقنع إذا أراد التفاوض ليصبح قائد تحالف قوي وقابل للاستمرار. وفي غضون أسابيع قليلة، أظهر السياسي الإسباني ذو الشعر المربوط فهماً واضحاً لمتطلبات المرحلة. وتعد أفعاله مفيدة لأي مفاوض يرغب في فهم كيفية تهيئة الظروف للنجاح في مفاوضات متعددة الأطراف وصعبة.

## -أولاً: تنحية الخلافات جانباً

- ❖ -من السمات الأساسية للقيادة التشاركية أن يحدد القادة الآخرين الذين يجب عليهم العمل معهم وأن يفهموا احتياجاتهم. بالنسبة لإغليسياس، كان أول شخص على القائمة هو سانشيز. خلال الحملة الانتخابية، لم يتردد إغليسياس في مهاجمة زعيم الحزب الاشتراكي، ونتيجة لذلك، حصل بوديموس على أصوات من حزب راخوي وكذلك من عدد كبير من أنصار الحزب الاشتراكي.
- ❖ -لكن النتيجة كانت أن أي حزب لم يحصل على عدد كافٍ من الأصوات للفوز بالرئاسة بشكل مباشر في نوفمبر.
- ❖ -إذا أراد إغليسياس أي فرصة، كان عليه إصلاح علاقته مع سانشيز والحفاظ عليها، وكان على سانشيز أن يفعل الشيء نفسه. وإلا، فقد يجد الاثنان نفسيهما في نفس وضع نظرائهما في المملكة المتحدة، الذين انقسمت أصواتهم في عام 2010، مما سمح للزعيم المحافظ ديفيد كاميرون بتولي منصب رئيس الوزراء.
- ❖ -في الأسابيع التي تلت الانتخابات، وضع إغليسياس وسانشيز خلافتهما جانباً وجلسا معاً للبحث عن طريق للمضي قدماً كشريكين. وإذا أرادا الحفاظ على هذا التقارب، كان عليهما القيام بشيء ينصح به جميع خبراء التفاوض وهو ترك مواقفهما المتنافسة جانباً والتركيز بدلاً من ذلك على المصالح المشتركة.

# تقييم أسلوب القيادة

## -ثانياً: تعزيز موقفك الداخلي

- ❖ -يبدأ المفاوض الجيد أي مفاوضات بتحديد المصالح المشتركة التي تركز على منطقة الاتفاق الممكنة (ZOPA) بين جانبه والجانب الآخر.
- ❖ -أعطى فوز بوديموس الحزب نفوذاً على المستوى الوطني، لكنه كان أكبر حزب ضمن مجموعة من الأحزاب اليسارية التي حققت مكاسب في تلك الانتخابات. وكان كل من عمدة مدريد الجديدة مانويلا كارمينا وعمدة برشلونة الجديدة آدا كولادو من أحزاب مرتبطة ببوديموس. وقد ضاعف فوزهما من التحديات التي واجهها إغليسياس.
- ❖ -كان عليه ضمان دعمهما للبرنامج الوطني لحزب بوديموس من خلال تبادل نفوذهما في أهم مدينتين في إسبانيا مقابل دعمهما له كممثل محتمل لهما على المستوى الوطني.
- ❖ -وأي خطوات سيتخذها كانت بحاجة إلى مراعاة احتمال أن تؤدي تحالفاته مع اليسار إلى تغيير الناخبين المعتدلين الذين يدعمون الحزب الاشتراكي. وللنجاح، كان على إغليسياس إيجاد توازن دقيق في قيادته التشاركية مع شركائه.
- ❖ كانت مهمة صعبة، لكنه بدأ فوراً بإظهار اهتمامه بتبني بعض الجوانب غير التقليدية من برامج رؤساء البلديات، خاصة تلك التي تحظى بشعبية واسعة، مثل خفض رواتب المسؤولين المحليين وزيادة إجراءات مكافحة الفساد.

# تقييم أسلوب القيادة

## -ثالثاً: تحديد التوقعات

- ❖ -أُرسلت إجراءات مكافحة الفساد والتقشف المالي رسالة واضحة إلى الطرف الأكثر قلقاً، وهو المجتمع الأوروبي. فقد جاء فوز بوديموس بعد الانتخابات اليونانية الأخيرة، حيث أدى الاستياء من التقشف إلى انتخاب حزب سيريزا اليساري المناهض للتقشف. وكانت مفاوضات سيريزا مع الدائنين الأوروبيين صعبة منذ البداية، مما أثار مخاوف مستمرة من تخلف اليونان عن سداد ديونها. لذلك، أثار فوز بوديموس قلقاً واسعاً بين دائني إسبانيا.
  - ❖ -في المفاوضات التي تتعلق بالأسعار، يمكن أن يكون لتحديد نقطة انطلاق تأثير طويل الأمد. وينطبق الشيء نفسه على تحديد التوقعات.
  - ❖ -بدلاً من تجاهل مخاوف أن تسلك إسبانيا نفس طريق اليونان، أو اتخاذ موقف عدائي تجاه الدائنين، سعى إغليسياس فوراً إلى تهدئة هذه المخاوف. وعندما تواصل ممثلو صندوق النقد الدولي معه لعقد اجتماع، وافق فوراً، وأرسل الفريق الاقتصادي لبوديموس لمناقشة خطط الحزب لمعالجة ديون إسبانيا.
  - ❖ في النهاية، انتهت انتخابات 2015 دون حسم، وفاز ماريانو راخوي في انتخابات 2016.
- خلاصة الأمر: قد تتغير الظروف السياسية بسرعة، لكن الهدف من القيادة التشاركية في المفاوضات هو خلق تصورات مشتركة للقيمة يمكن أن تفيد مختلف الأطراف على المدى الطويل. وعلى الرغم من أن أي قائد يمر بصعود وهبوط، فإن استجابة إغليسياس لفوزه غير المتوقع تقدم دروساً قيّمة للمفاوضين من مختلف التوجهات السياسية لسنوات قادمة.

شكراً لكم