



GILLETTE PRESIDENT & CEO

Ferdinando Frega — Nando the Scribe

رئيس GILLETTE ورئيسها التنفيذي

كلما كبرت الشركة، وكثرت الأسواق التي تخدمها، واتسعت محفظة منتجاتها، بدت — ويا للمفارقة — المسؤوليات المباشرة لرئيس مجلس الإدارة أقل.

قد يبدو القول مستفزاً، لكن الأمر يجري هكذا بالضبط في أحيان كثيرة.

حين ينظر الناس إلى شركة كبرى متعددة الجنسيات من الخارج، يميلون إلى تخيل رئيس مجلس الإدارة قائداً مطلقاً للسفينة. والواقع أن رئيس مجلس الإدارة في الشركات الحديثة يمثل غالباً السلطة المؤسسية، والاستمرارية، والعلاقة بمجلس الإدارة والمساهمين.

أما من ينزل فعلاً إلى ساحة المعركة كل صباح فشخص آخر: الرئيس التنفيذي.

الرئيس التنفيذي هو من عليه أن يحقق النتائج.

الرئيس التنفيذي هو من عليه أن يشرح لماذا تنمو المبيعات أو تتراجع.

الرئيس التنفيذي هو من عليه أن يبرر خسارة حصة سوقية.

الرئيس التنفيذي هو من عليه أن يواجه الإضرابات، والأزمات الصناعية، وسحب المنتجات، والأخطاء الاستراتيجية، والتغيرات التنظيمية.

باختصار، الرئيس التنفيذي يعيش تحت رقابة دائمة.

كل ربع مالي يحمل حكماً.

كل سنة تحمل تقييماً.

كل قرار له ثمن.

حين تسير الأمور على ما يرام، يُتقاسم الفضل.
وحين تسوء، تحطّ المسؤولية عادةً على مكتب واحد.
مكتب الرئيس التنفيذي.
أما رئيس مجلس الإدارة فيشغل أرضاً أرقى.
رئيس مجلس الإدارة يشارك في القرارات الاستراتيجية.
رئيس مجلس الإدارة يساعد في تحديد الوجهة.
رئيس مجلس الإدارة يؤثّر في الأولويات.
رئيس مجلس الإدارة يحاور المساهمين.
رئيس مجلس الإدارة يبني العلاقات.
رئيس مجلس الإدارة يدير التوازنات وبني السلطة.
لكن رئيس مجلس الإدارة قلماً يظهر على خط الجبهة التشغيلي.
إنه دور يقوم على النفوذ أكثر مما يقوم على التنفيذ.
على التوجيه أكثر من المساءلة المباشرة.
على السلطة أكثر من الانكشاف.
لهذا السبب، تُعدّ العلاقة بين رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي في الشركات الكبرى من أدقّ الديناميات في النظام كله.
على الورق يبدو أن حليفين.

وفي الواقع يخدمان غالباً حاجات مختلفة.

رئيس مجلس الإدارة يريد حماية المؤسسة.

الرئيس التنفيذي عليه أن يحمي الأداء.

رئيس مجلس الإدارة يفكر بمنطق الاستقرار.

الرئيس التنفيذي يفكر بمنطق النتائج.

رئيس مجلس الإدارة يستطيع أن ينتظر.

الرئيس التنفيذي عليه أن يجيب فوراً.

حين يتوافق الدوران تقوى المؤسسة.

وحين ينشأ النزاع تشعر الشركة كلها بالتوتر سريعاً.

لا يعود المديرون يعرفون من يتبعون.

تغيم الأولويات.

تباطأ القرارات.

تبدأ السياسة الداخلية تحلّ محلّ المنافسة في السوق.

وفي أحيان كثيرة جداً، الرئيس التنفيذي هو من يدفع الثمن في النهاية.

لسبب بسيط جداً.

يستطيع مجلس الإدارة أن يستبدل رئيساً تنفيذياً في دقائق.

أما استبدال رئيس مجلس الإدارة فأعقد بكثير.

لهذا يشغل الرئيس التنفيذي في شركة كبرى موقعاً فريداً.

الرئيس التنفيذي يحمل مسؤوليات هائلة.

الرئيس التنفيذي يدير آلاف الأشخاص.

الرئيس التنفيذي يحرك مليارات الدولارات.

الرئيس التنفيذي يتخذ قرارات تؤثر في أسواق بأكملها.

ومع ذلك، فالمنصب مؤقت دائماً.

في يوم يُحتفى بالرئيس التنفيذي مهندساً للنجاح.

وبعد بضعة أرباع مالية، قد يصير الرئيس التنفيذي نفسه التفسير الأول لمشكلات الشركة.

أما رئيس مجلس الإدارة فيمثل غالباً ذاكرة النظام واستمراريته.

واحد ينفذ.

والآخر يشرف.

واحد يركض.

والآخر يراقب.

واحد يحقق النتائج.

والآخر يحمي السلطة.

وفي هذا التوازن الهش تتجلى واحدة من أقل حقائق الإدارة المؤسسية تداولاً:

في الشركات الكبرى، السلطة والمساءلة لا تجلسان دائماً في المكتب نفسه.

فردیناندو